



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera de Contabilidad y Auditoría

“Auditoría de gestión al sistema de créditos y cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), Período 2018”.

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Contador Público Auditor
Modalidad: Proyecto Integrador**

Autoras:

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi

CI: 0107198574

Viviana Monserrath Padilla Niola

CI: 0106836356

Tutor:

Ing. Paúl Adrián Ochoa Arévalo

CI: 0102598018

Cuenca-Ecuador

13/09/2019



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESÚMEN

El presente proyecto integrador denominado Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), período 2018, se elaboró partiendo del desarrollo de un marco teórico que proporcionó conceptos básicos utilizados dentro de la auditoría. Posterior a ello, al dar inicio a la auditoría de gestión se pudo conocer los procesos en cada una de las áreas, sus objetivos, plan estratégico y los principales productos y servicios de la Cooperativa en general.

Este estudio permitió realizar una evaluación al sistema de control interno, analizar el desarrollo de los procesos en cada una de las etapas del crédito: (otorgación, seguimiento y recuperación), así como aplicar programas de auditoría en cada una de sus fases.

Como resultado del estudio se obtuvo un informe final, el mismo que dio a conocer los respectivos hallazgos de Auditoría, los cuales fueron puestos a consideración del área de Créditos y Cobranzas para el establecimiento de controles en función de los riesgos que se identificaron para mitigar los mismos a un nivel aceptable.

PALABRAS CLAVE: Cooperativa. Auditoría de gestión. Plan estratégico.

Hallazgos de auditoría.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ABSTRACT

This integrator project which is named Audit of the credit and collections System Management applied to the Savings and Credit Union Alfonso Jaramillo Leon C.C.C (CAJA), during 2018 period, was drawn up on the basis of the development of a theoretical framework which provided basic concepts used into audit. After that, giving home to the management audit we could know the processes in each of the areas, its objectives, the strategic plan, main products and services of the Union in general.

This research allowed an assessment to the internal control system, also to analyze the development of the processes in each of the credit stages: (granting, monitoring and recovery), as well as applying audit programs in each of its phases.

As a result of the research, it was obtained a final report, which unveiled the findings of audit, which were brought to consideration of the area of credit and collections for the establishment of controls depending on the risks that where identified to mitigate them into an acceptable level.

KEY WORDS: Union. Management. Audit. Strategic. Plan. Audit finds.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESÚMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL	12
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional	14
AGRADECIMIENTO.....	16
DEDICATORIA	17
SIGLAS Y ABREVIATURAS	18
INTRODUCCIÓN	19
JUSTIFICACIÓN	20
PROBLEMÁTICA.....	21
OBJETIVOS	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos.....	23
DISEÑO METODOLÓGICO.....	23
CAPITULO I.....	25
1. GENERALIDADES	25
1.1 Reseña Histórica.....	25



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.2 Ubicación	26
1.3 Segmentación	27
1.4 Misión	28
1.5 Visión	28
1.6 Valores	28
1.7 Objetivos	28
1.7.1 Objetivo General	28
1.7.2 Objetivo Específicos	28
1.8 Principios Cooperativos	29
1.9 Estructura Organizacional	30
1.10 Análisis FODA	32
1.11 Plan Estratégico	33
1.12 Productos	37
1.13 Servicios	39
1.14 Base legal	40
1.14.1 EXTERNA	40
1.14.2 INTERNA	40
1.15 Situación Económica	41



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.16 Situación Financiera.....	44
1.17 Análisis del Área de Crédito	45
1.17.1 Objetivos y Metas dentro del área.....	45
1.17.2 Personas que intervienen en el Departamento de Crédito.....	47
1.17.3 LAS 5 C DE CRÉDITO	47
1.17.4 COBRANZAS	47
1.17.5 Personas que intervienen en el área de cobranza	47
1.17.6 Análisis de los Índices de Morosidad en el Segmento 2.....	48
CAPÍTULO II	52
2. MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	52
2.1 Auditoría de Gestión	52
2.1.1 Elementos De La Auditoría De Gestión.....	52
2.1.2 Objetivos de la Auditoría De Gestión	53
2.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión	53
2.2 FASES DE LA AUDITORÍA	53
2.2.1 Planificación:.....	53
2.2.2 Control Interno	55
2.2.3 COSO 3	55



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.2.4 Riesgo de Auditoría.....	55
2.2.5 Pruebas de Auditoría	56
2.2.6 Pruebas de Cumplimiento:	56
2.2.7 Pruebas Sustantivas:	56
2.2.8 Evidencia de Auditoría.....	56
2.2.9 Atributos de la evidencia:.....	56
2.2.10 Hallazgos de la Auditoria:	57
2.2.11 Indicadores de Gestión:	57
2.2.12 Tipos de indicadores:	57
2.2.13 Papeles de trabajo.....	58
2.2.14 Tipos de Muestreo	58
2.2.15 Técnicas de Auditoria	59
CAPITULO III	60
3. DESARROLLO DE LA “AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C. (CAJA), PERÍODO 2018”.	60
3.1 Orden de Trabajo.....	60
3.2 Planificación Estratégica del Examen	63



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.3 Planificación Preliminar	68
3.4 Reporte de Planificación Preliminar	70
3.5 Programa de Planificación Específica.....	81
3.6 Programa de Ejecución	91
3.7 Comunicación de Resultados	96
CAPITULO IV.....	139
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	139
4.1 Conclusiones	139
4.2 Recomendaciones.....	139
4.3 Bibliografía	141
2. Resultados Económicos Financieros.....	149
3. Marketing y Ventas	149
4. Calidad y Productividad.....	149



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	27
Tabla 2: Descripción de los Niveles Jerárquicos	31
Tabla 3: Análisis FODA de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León	32
Tabla 4: Plan Estratégico 2015-2020	33
Tabla 5: Características y Tipos de Crédito	37
Tabla 6: Requisitos para la Otorgación de Microcréditos	38
Tabla 7: Requisitos para la Otorgación de Créditos de Consumo	38
Tabla 8: Requisitos para la Otorgación de Créditos de Consumo.....	38
Tabla 9: Evolución de los Ingresos de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C	41
Tabla 10: Situación Financiera de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León	44
Tabla 11: Plan de Acción del Departamento de Créditos 2018	46

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructura Organizacional	30
Ilustración 2 Nivel Jerárquico.....	31
Ilustración 3: Montos y Plazos de los Certificados de Depósito	39
Ilustración 4: Crecimiento de los Ingresos	41
Ilustración 5 Evolución del Rubro Intereses y Descuentos Ganados por Concepto de Créditos otorgados.....	42
Ilustración 6 Evolución del Rubro Provisiones de Cartera de Créditos	43
Ilustración 7: Evolución de la Cuenta Provisiones de Cartera de Crédito	43



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ilustración 8: Evolución de la Cartera de Crédito de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León

..... 44

Ilustración 9: Pasivo y Patrimonio de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C 45

Ilustración 10: Índices de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2015 48

Ilustración 11: Índices de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2016 49

Ilustración 12: Índice de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2017 50

Ilustración 13 Índice de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2018 51

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Notificación de Inicio de Auditoria al Gerente General de la Cooperativa 144

Anexo 2: Notificación de Inicio de Auditoría a la Jefa de Crédito..... 145

Anexo 3: Notificación de Inicio de Auditoría a la Jefa de Cobranzas 146

Anexo 4: *Plan Estratégico de la Cooperativa* 147

Anexo 5: Plan Estratégico 150

Anexo 6: Normativa Legal 160

Anexo 7: Organigrama de la COAC CAJA..... 161

Anexo 8: Estados Financieros 163

Anexo 9: Plan Operativo Anual..... 172

Anexo 10: Recomendaciones de Auditorías Anteriores 176

Anexo 11: Situación Financiera..... 179

Anexo 12: Situación Económica 181



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 13: Morosidad de Cartera.....	184
Anexo 14: Entrevista a la Jefa de Crédito	188
Anexo 15: Entrevista a la Jefa del Área de Cobranzas	195
Anexo 16: Evaluación del Riesgo y Nivel de Confianza por Sistema y para cada Etapa del Proceso de Crédito	201
Anexo 17: Manual de Políticas y Procesos de Créditos	203
Anexo 18 Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas	205
Anexo 19 Plan de Acción del Área.....	208
Anexo 20: Indicadores del Área periodo 2018	210
Anexo 21: Cuestionario de Control Interno.....	213
Anexo 22: Flujogramas de Procesos	237
Anexo 23: Matriz de Riesgos.....	252
Anexo 24: Cálculo de Muestras	258
Anexo 25: Tiempo de Aprobación de un crédito.....	262
Anexo 26: Concentración de Cartera	264
Anexo 27: Crecimiento de la Cartera y de la Otorgación de Créditos.....	266
Anexo 28: Interés Ganado por Tipo de Crédito.....	268
Anexo 29: Evaluación de Check List, Levantamiento In situ y 5C de Crédito.....	270
Anexo 30 : Información Ingresada al Sistema.....	306
Anexo 31: Revisión de Firmas en el Informe de Evaluación Crediticia	310
Anexo 32: Seguros que respaldan las Garantías	317



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 33: Documentos que respaldan las Garantías	319
Anexo 34: Firmas en Pagarés	323
Anexo 35: Nivel de Morosidad por Tipo de Cartera	329
Anexo 36: Seguimiento de Créditos en mora	332
Anexo 37: Créditos Castigados	341
Anexo 38: Análisis de Créditos Refinanciados y Reestructurados.....	344
Anexo 39: Cupos Máximos para Créditos Refinanciados y Reestructurados	348
Anexo 40: Actualización de la Información	349
Anexo 41: Madurez de la Cartera del Crédito de Consumo	352
<i>Anexo 42: Madurez de la Cartera del Microcrédito</i>	<i>353</i>
Anexo 43: Madurez de la Cartera del Crédito Comercial	354
Anexo 44: Acciones que se ejecutan en la Recuperación Normal	356
Anexo 45: Acciones que se ejecutaron en la Recuperación Extrajudicial.....	357
Anexo 46: Acciones que se ejecutaron en la Recuperación Judicial	358
Anexo 47: Cobertura de Provisiones por Tipo de Crédito	359
Anexo 48: Protocolo	361




UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de Propiedad Intelectual

Viviana Monserrath Padilla Niola, autora del trabajo de titulación “Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), período 2018”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, junio del 2019



Viviana Monserrath Padilla Niola
C.I: 0106836356



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de Propiedad Intelectual

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), período 2018", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, junio del 2019

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi

C.I: 0107198574



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Viviana Monserrath Padilla Niola, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), periodo 2018", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, junio de 2019

Viviana Monserrath Padilla Niola

C.I: 0106836356



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), período 2018", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, junio de 2019

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi

C.I: 0107198574



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGRADECIMIENTO

A Dios quien es el pilar y dueño de mi vida porque de su mano he llegado a cumplir una meta más, a mis abuelitos: Germán y Rosario por ser mi ejemplo y motivación todos los días ¡Les amo infinitamente!; a mi mejor amiga Evelyn por estar ahí apoyándome y brindándome siempre las palabras necesarias para seguir ¡Gracias!, a mis amigas: Gaby, Estefanía y Brenda por todos los momentos compartidos, las experiencias y los recuerdos que construimos a lo largo de la carrera y a mi compañera de tesis Jenny por haber trabajado conmigo en este proyecto y por jamás rendirse. De manera especial quiero agradecer al Ing. Paul Ochoa por dirigir este trabajo, por su tiempo, paciencia y dedicación y finalmente al Ing. Milton Castro y en general al personal de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León por su entera predisposición para siempre ayudarnos. Gracias a todos y cada uno de ustedes que han puesto su granito de arena.

Viviana Monserrath Padilla Niola

Agradezco a Dios porque, siempre me dio fe y esperanza para motivarme y nunca rendirme. Quiero agradecer al ser que me trajo a este mundo Madre Bella, Gladys sin ti jamás lo hubiera logrado. A mi Esposo Israel, y a mis hijos Paula y Tomas porque fueron un pilar fundamental para alcanzar este sueño y ser una profesional. A toda mi familia abuelitos, a mis tíos que han sido los hermanos que nunca tuve. A mi compañera de tesis Vivi, por su dedicación y amistad. De igual manera quiero agradecer a nuestro tutor de Tesis Ing. Paul Ochoa, porque gracias a sus conocimientos supo guiarnos correcta y exitosamente en el desarrollo de nuestro proyecto. Por último, debo agradecer al Ing. Mauricio Castro y al personal de la Cooperativa CAJA por darnos apertura en la institución.

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

Considero que la dedicación más importante es para Dios porque jamás me abandona y siempre me permite sentir su guía y amor incondicional. A mis abuelitos quienes han esperado este día con ansias, hoy puedo cumplirles un sueño y nada me hace más feliz que saber lo orgullosos que están y lo afortunada que soy por tenerles junto a mí. A mi madre Martha por ser padre y madre en mi vida, por confiar en mí y sacarme adelante, este triunfo también es de ella y se lo dedico con todo el amor del mundo. Y en general a mi familia y a todos aquellos que a lo largo del camino me han motivado a perseguir mis sueños, definitivamente no hay mejor sensación que la de ir creciendo cada día no solo a nivel profesional sino también personal.

Viviana Monserrath Padilla Niola

Debo dedicar con todo el corazón este trabajo a la Sra. Gladys Bermeo, ella es y será Madre y Padre en mi vida, Gracias a ti hoy estoy aquí mi viejita. A mi Esposo Israel, porque jamás dejo de decirme que lo podía lograr y que estaba orgulloso de mí. A mis hijos Paulita y Tomas, porque sé que los lleno de orgullo al superarme en la vida. A mi Abuelita Rosario Sinchi, porque sé que al alcanzar esta meta la llenará de mucho orgullo y alegría. A mis tíos y tías porque jamás me han dejado de apoyar con una palabra de aliento.

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi



SIGLAS Y ABREVIATURAS

SEPS: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

LOEPS: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

C.C.C: Cámara de Comercio de Cuenca

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

COAC: Cooperativa de Ahorro y Crédito

MYPYMES: Micro, Pequeña y Medianas Empresas

BCE: Banco Central del Ecuador

UAFE: Unidad de Análisis Financiero y Económico

UCACSUR: Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur

COMF: Código Orgánico Monetario Financiero

CAIR: Comité de Administración Integral de Riesgos

LTDA: Limitada



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el país las Cooperativas de Ahorro y Crédito juegan un papel muy importante dado su crecimiento en el sector y su aporte en la dinamización de la economía, por ello es necesario que dentro de las mismas exista una gestión que permita satisfacer las necesidades de los socios a través de la oferta de productos y servicios innovadores mediante la utilización de herramientas que permitan el fortalecimiento continuo del sector cooperativo.

El presente trabajo de titulación lleva a cabo una Auditoría de Gestión al sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León con la finalidad de medir su eficiencia, eficacia y economía. Mediante la utilización de indicadores de gestión se espera comparar la situación real de la COAC frente a la situación óptima de las diversas actividades y procesos que se llevan a cabo para poder detectar debilidades y desviaciones que puedan estar suscitándose y su vez afectando el logro de objetivos y metas planteadas; frente a lo mencionado anteriormente es indispensable tomar medidas correctivas a tiempo que contribuyan al incremento de buenos resultados dentro de la gestión administrativa para la correcta toma de decisiones.

En el capítulo I se realizó una breve introducción a la Cooperativa mediante el conocimiento de aspectos generales como: reseña histórica, misión, visión, valores, objetivos, estructura organizacional, FODA, base legal y la situación económica y financiera.

En el capítulo II se elaboró un marco teórico basado en cada una de las fases de auditoría: Planificación preliminar y específica, ejecución y comunicación de resultados, a aplicarse a lo largo del proyecto.

En el capítulo III se ejecuta la Auditoría de Gestión a través de la aplicación de técnicas y procedimientos pre establecidos que permitirán evaluar el proceso de crédito en todas sus etapas (otorgación, seguimiento y recuperación) y de igual manera el control interno dentro de la organización, el proceso finalizará con la elaboración de un informe de auditoría dentro del cual constarán los principales hallazgos producto del desarrollo de la Auditoría.

En el capítulo IV se presentan los aspectos más relevantes del trabajo de titulación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA) es una organización dedicada a actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, la localidad y la región, por ello, la importancia de evaluar constantemente la gestión para lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Por ende, el presente proyecto integrador está orientado a la realización de una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), período 2018, con el fin de:

- Informar a gerencia sobre todo hallazgo significativo encontrado en las etapas del proceso de crédito: otorgamiento, seguimiento y recuperación.
- Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno al evaluar las garantías, que asegure el cumplimiento de la obligación por parte del deudor.
- Evaluar la correcta implementación de procedimientos de monitoreo de riesgos para la colocación y recuperación de los créditos.
- Comprobar la observancia de las disposiciones legales tanto internas como externas.
- Hacer una evaluación del cumplimiento de objetivos de acuerdo a los principios de eficacia y eficiencia.

El Boletín Financiero semestral que emite la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con corte al 31 de diciembre de 2018, indica que la situación financiera de la Cooperativa es:

Activos	\$ 54.288.363,09
Pasivos	\$46.366.738,73
Patrimonio	\$7.921.624,36

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Las Autoras.

Por tanto, a nivel interno para la institución, el desarrollo de la Auditoría de Gestión proveerá un informe de Auditoría el cual contendrá resultados relevantes que permitirán identificar las deficiencias y debilidades presentadas en el área con las debidas recomendaciones; a nivel



UNIVERSIDAD DE CUENCA

externo se aportará información para socios, inversionistas, accionistas y la sociedad en general sobre la gestión administrativa y la verificación del cumplimiento de objetivos.

PROBLEMÁTICA

El Sistema Cooperativo en el Ecuador está conformado actualmente por un total de 600 Cooperativas de Ahorro y Crédito, las cuales según un informe del Banco Central del Ecuador a diciembre del 2017 incrementaron su total de captaciones dentro del Sistema Financiero, específicamente en el área de créditos, en donde se evidenció un aumento del 8,2% del crédito total del sistema financiero al sector privado frente al 18.5% observado en el 2017 (Mercurio, 2018).

Al observar estas cifras se evidencia que el papel que desempeña el área de Crédito y Cobranzas es significativo dentro de la economía de las Cooperativas por esto es necesario realizar un análisis de la cartera de crédito de la Cooperativa dado que la misma aumentó de \$29.521.168,35 en el periodo 2017 a \$43.252.091,13 en el 2018, lo que en términos porcentuales significa que la cartera pasó de representar del 77% al 80%. del total de los activos; es importante evaluar que dentro de la cartera por vencer se observa un incremento notable a medida que la cartera va madurando.

A raíz de esto y del último informe de los auditores externos surge la necesidad por parte de la Gerencia de la Cooperativa de solicitar una Auditoria de Gestión al área de Crédito y Cobranzas con el fin de verificar si se están cumpliendo los objetivos y metas dentro del área; ya que según el último informe de auditoría realizada a la organización en el periodo 2017, se presentan anomalías en la etapa de otorgamiento debido a que no existe un adecuado control en el manejo de la información crediticia.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Por lo mencionado anteriormente, a continuación, se detallan las fases que presentan irregularidades:

Fase de Evaluación:

- Deficiencia en el manejo de la documentación soporte y anexos de crédito: Los créditos no incluyen la información requerida conforme lo establecen los artículos 58 y 81 del Manual de Políticas y Procesos de Crédito, y a su vez existen documentos que no cuentan con la firma del responsable de aprobación. Según los niveles de aprobación establecido en el artículo 37 del Manual de Créditos. Por otra parte, los anexos de créditos tienen deficiencias como: omisiones de créditos, errores en las revisiones de cupos individuales de créditos ya que se reportaron socios que excedieron el cupo máximo de crédito individual y errores en fechas.

Fase de Estructuración:

- Fallas en la estructura de cartera y contingente: La provisión por tipo de calificación de cartera, no concilia con la reportada por la Unidad de Riesgo en el informe trimestral sobre la calificación de Activos de Riesgo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades y a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes.

Objetivos Específicos

- Conocer aspectos generales de la Cooperativa, y en específico de los procesos y actividades que se llevan a cabo en el sistema de Créditos y Cobranzas.
- Conocer los conceptos de Auditoría de Gestión que serán aplicados para la detección y evaluación de las debilidades y fortalezas presentadas en los sistemas.
- Ejecutar las diferentes etapas de la auditoría de gestión para obtener un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan a la Gerencia evaluar y mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que se llevan a cabo dentro del sistema de Créditos y Cobranzas.

DISEÑO METODOLÓGICO

El método de investigación a utilizar es el deductivo pues su fin es el de determinar si los procesos se llevan a cabo de manera económica, eficaz y eficiente, por medio de la recolección de varios conceptos base, los mismos que después serán utilizados para aplicar técnicas y procedimientos de auditoría con el objetivo de obtener un informe que contenga conclusiones y recomendaciones.

El tipo de investigación que se va a utilizar es:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Descriptiva:** Para obtener una visión general del proceso que se lleva a cabo desde la otorgación hasta la recuperación de un crédito, para detectar, y formular recomendaciones.
- **Exploratoria:** Dirigida a obtener información general y específica de la entidad
- **Documental:** Se trabajará con la documentación proporcionada directamente por la entidad como reglamentos, documentos, informes, indicadores financieros, etc.
- **Explicativa:** Buscar la relación causa-efecto de los fenómenos que se van estudiando a profundidad a lo largo de la auditoría.

La modalidad de investigación a utilizar se basará en un enfoque mixto puesto que será cualitativo, porque se revisará la normativa vigente, para establecer su nivel de cumplimiento en los sistemas y cuantitativo, debido a que se trabajará con información perteneciente al sistema de crédito y cobranzas, mediante procesos de reconstrucción de información.



CAPITULO I

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

1. GENERALIDADES

1.1 Reseña Histórica

La Cooperativa Alfonso Jaramillo León nace un 26 de junio de 1963, formando parte de la Cámara de Comercio y se constituye jurídicamente según Acuerdo Ministerial No. 8956 el 17 de mayo de 1967, con el objetivo de contribuir con el desarrollo del país, al brindar ayuda financiera a pequeñas empresas que no tenían fácil acceso a servicios bancarios. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

La cooperativa en sus inicios comenzó con un capital de 14.400 sucres y 17 socios, pero en la actualidad cuenta con más de 15000 socios y con un monto superior a los 32 millones de dólares en activos, situándola dentro del segmento dos de las entidades financieras, clasificación que la realiza la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (EL TIEMPO, 2017)

Con el pasar del tiempo la confianza de sus socios no ha cambiado, ya que su misión y visión están direccionadas a buscar el bienestar de la comunidad azuaya contando con estrategias que tienen como eje principal el cooperativismo. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Dentro del sector de las cooperativas de ahorro y crédito el principal reto es la innovación tecnológica y tener sus servicios en línea, es por eso que CAJA ha avanzado en innovación al haber desarrollado un portal web y una aplicación móvil que ofrece toda su cartera de servicios a los socios. (EL TIEMPO, 2017)



1.2 Ubicación

La Cooperativa cuenta con una matriz principal y siete sucursales. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

- **MATRIZ:**

Dirección: Gran Colombia 22-358 y Manzaneros Edf. Andalucía Plaza

- **AGENCIA MALL DEL RÍO:**

Dirección: Mall del Río

- **AGENCIA MONAY:**

Dirección: Av. González Suárez, Centro Comercial Plaza Norte

- **AGENCIA TOTORACocha:**

Dirección: Av. Hurtado de Mendoza 11-80, Gasolinera Móvil

- **AGENCIA GUALACEO:**

Dirección: Av. Jaime Roldós 6-02 y Fidel Piedra

- **AGENCIA CENTRO:**

Dirección: presidente Córdova 7-55 y Luis Cordero

- **AGENCIA REMIGIO CRESPO:**

Dirección: Av. Remigio Crespo 1-24 y Av. Fray Vicente Solano

- **AGENCIA BATÁN SHOPPING:**

Dirección: Centro Comercial Batán Shopping



1.3 Segmentación

En Ecuador las Cooperativas de Ahorro y Crédito están clasificadas por segmentos, debido a que la SEPS, debe dar cumplimiento a lo dispuesto en el Código Orgánico Monetario y Financiero (COMF) precautelando intereses del sector de la Economía Popular y Solidaria. (SEPS)

Es así que el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero, establece que las cooperativas estarán ubicadas de acuerdo a segmentos que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera determine, perteneciendo al segmento 1 las que tengan activos mayores a 80.000.000 Millones de dólares. (pág. 73)

Así también la junta expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015 en donde establece una normativa para la segmentación de las entidades del sector Financiero Popular y Solidario, de acuerdo al tipo y su saldo de activos, ubicando a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León en el segmento 2 debido a que cuenta con \$ 54.288.363.09 en su saldo de activos. (SEPS)

Tabla 1: *Tabla de Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito*

SEGMENTO	ACTIVOS (USD)
1	Mayor a 80'000.000
2	Mayor a 20'000.000 hasta 80'000.000
3	Mayor a 5'000.000 hasta 20'000.000
4	Mayor a 1'000.000 hasta 5'000.000
5	Hasta 1'000.000
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales.

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS)



1.4 Misión

“Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestro socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región.” (Plan Estratégico 2015-2020)

1.5 Visión

“Convertirnos en una de las instituciones financieras cooperativista más destacada del Austro del Ecuador.” (Plan Estratégico 2015-2020)

1.6 Valores

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes valores cooperativos:

- Responsabilidad
- Ayuda mutua
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad. (Plan Estratégico 2015-2020)

1.7 Objetivos

1.7.1 *Objetivo General*

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alfonso Jaramillo León" de la Cámara de Comercio de Cuenca, nace con la finalidad de estimular el ahorro y apoyo crediticio contribuyendo de esta manera al desarrollo social.” (Plan Estratégico 2015-2020)

1.7.2 *Objetivo Específicos*

Los objetivos específicos de la Cooperativa se enfocan en cuatro ejes estratégicos que son:



1. Administración integral de riesgos

- Óptimo manejo del riesgo crediticio, de mercado, operativo, reputacional y legal.

2. Resultados Económicos Financieros

- Mantener resultados económicos positivos e incrementales
- Optimización y maximización de la inversión en infraestructura

3. Marketing y Ventas

- Gestión efectiva de las ventas
- Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MYPYMES)

4. Calidad y Productividad

- Cubrir todos los requerimientos de los entes de control (Plan Estratégico 2015-2020)

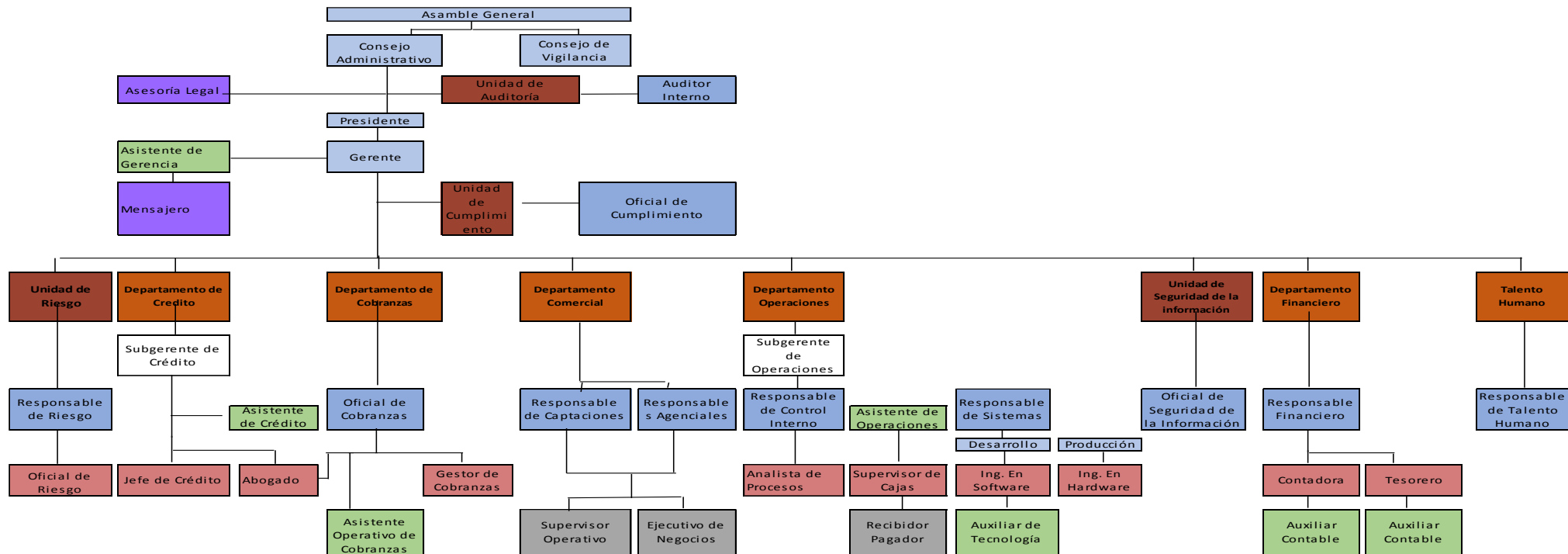
1.8 Principios Cooperativos

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes principios universales:

- ✓ Adhesión abierta y voluntaria
- ✓ Control democrático de los socios miembros
- ✓ Participación económica de los socios
- ✓ Autonomía e independencia
- ✓ Educación, capacitación, formación e información
- ✓ Cooperación entre cooperativas
- ✓ Compromiso con la comunidad. (Plan Estratégico 2015-2020)

1.9 Estructura Organizacional

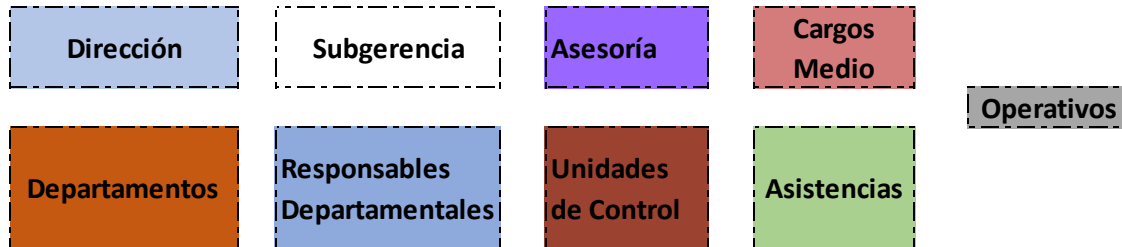
Ilustración 1: Estructura Organizacional



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Ilustración 2 Nivel Jerárquico



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Tabla 2: Descripción de los Niveles Jerárquicos

JERARQUÍA	FUNCIONES
Asamblea General	Es considerado como un órgano de Gobierno, el cual obliga a los niveles jerárquicos inferiores a cumplir las disposiciones legales bajo las cuales se rige la Cooperativa, siempre y cuando las mismas no vayan en contra de la ley o reglamentos vigentes. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 11)
Consejo Administrativo	Como Órgano Directivo fija las políticas dentro de la Cooperativa. Integrado por: Min 3 o máx. 9 vocales principales en conjunto con los vocales suplentes. Tiempo: Fijado en el estatuto, el cual no debe ser mayor a 4 años con opción a una sola reelección. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 13)
Presidente	La persona a ejercer el cargo en mención será designada por el Consejo de Administración; para ser considerado como un candidato al puesto deberá reunir requisitos como: el haber pertenecido a la Cooperativa mínimo por el período de dos años en calidad de socio, además de recibir capacitaciones que le permitan desempeñarse de forma competitiva y profesional. Cuenta con el voto dirimente en caso

	de que el Consejo de Administración tenga número par en votaciones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, págs. 14-15)
Consejo de Vigilancia	Es considerado como el órgano de control interno de las actividades económicas, se compone por vocales principales y suplentes los cuales rinden cuentas a la Asamblea General. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 15)
Gerente	Representa a la Cooperativa de manera legal, judicial y extrajudicial; la experiencia en administración empresarial que posee el profesional es fundamental para llevar a cabo una correcta gestión y administración integral. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 17)

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

1.10 Análisis FODA

Tabla 3: Análisis FODA de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre, antigüedad y tradición • Experiencia, solvencia • Grupo humano directorio y empleados • Clientes cautivos • Resultados históricos positivos • Ubicación estratégica de agencias • Liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de seguridad operativa limitadas • Estructura de manejo del riesgo • Base de datos de socios no explotada de manera óptima
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente del mercado a preferir el sistema financiero COOPERADO, antes que el sistema financiero tradicional • Mercado de Pymes creciente 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de instituciones financieras (Bancos y Cooperativas) • Cambios en el marco legal que regula las cooperativas

<ul style="list-style-type: none"> Tecnología de punta Cambios en marco legal que regula las cooperativas 	
---	--

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

1.11 Plan Estratégico

Tabla 4: *Plan Estratégico 2015-2020*

EJE ESTRATÉGICO 1. ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.1 Óptimo Manejo del Riesgo Crediticio	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el fortalecimiento del proceso crediticio. Participación del Área de Riesgo en Comités de crédito. Desconcentrar operaciones de crédito. 	<p>Morosidad Ampliada: Cartera de Crédito Morosa / (Total de Cartera Neta - Provisiones)</p> <p>Créditos con riesgo moderado: Número créditos revisados por riesgos / Total mensual de créditos otorgados</p> <p>Desconcentración de Operaciones: Número de operaciones de crédito desconcentradas / Número total de operaciones de crédito</p>
1.2 Óptimo Manejo del Riesgo de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del plan de Contingencia de Mercado. Línea de Crédito de Financoop de US\$ 2 millones. Desconcentrar depósitos en ahorros y certificados de depósito. Masificación de productos a los socios para dispersión de riesgo. 	<p>Cumplimiento Operativo: Porcentaje de avance Plan de Contingencia de Liquidez</p> <p>Liquidez: Activos líquidos / Pasivos líquidos</p> <p>Concentración de certificados de depósito: Número de certificados de depósito que exceden el límite de concentración / Total de</p>

		<p>Certificados de depósito</p> <p>Nivel de crecimiento por línea de producto: (Número de productos ofertados por línea negocio período actual / Número de productos ofertados por línea negocio período anterior)-1</p>
1.3 Óptimo Manejo del Riesgo Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración integral de Manuales bajo un enfoque de mejoramiento continuo. • Uso agresivo de tecnología en controles y reportes. • Desconcentrar riesgo en procesos centrales. 	<p>Manuales elaborados: Número de Manuales aprobados / Número de Manuales a elaborar</p> <p>Management Information Systems: Número de proceso manuales / Total de procesos</p> <p>Nivel de riesgos críticos mitigados: Número de riesgos críticos mitigados / Total de riesgos críticos detectados</p>
1.4 Óptimo Manejo del Riesgo Reputacional y Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Solvencia y resultados económicos incrementales y sostenidos • Apego a la normativa emitido por los entes de control y a las mejores prácticas. 	<p>Solvencia Patrimonial: Patrimonio técnico constituido / Activos</p> <p>Contingentes y ponderados por riesgos</p> <p>Cumplimiento de requisitos legales y normativos: Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora</p>
EJE ESTRATÉGICO 2. RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Mantener resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en productos de costo 	Cumplimiento

económicos positivos e incrementales	<p>menor:</p> <p>a. Cuentas de ahorro: Tarjeta de Débito (Financoop)</p> <p>b. Inversiones de bajo monto</p> <ul style="list-style-type: none"> Fidelizar clientes. Abaratar el costo de fondos por medio de masificación de libretas de ahorros y demás productos para dispersión de riesgo 	<p>presupuesto operativo:</p> <p>Inversiones operativas / presupuesto en inversión operativas</p> <p>Cumplimiento de presupuesto administrativo:</p> <p>Inversiones administrativas / presupuesto en inversión administrativas.</p> <p>Fidelización del Socio:</p> <p>Número de cuentas activas / Total de cuentas</p>
Optimización y maximización de la inversión en infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener el enfoque crediticio en MIPYMES. Optimizar el rendimiento de los excedentes de liquidez. Optimizar el costo OPERATIVO. Generando Economías de Escala con la masificación de libretas de ahorro activas. 	<p>Grado de otorgamiento MIPYMES: Número de Microcréditos despachados / Total de préstamos despachados</p> <p>Optimización de liquidez: Saldo de rendimiento de inversión/ Total de excedente de liquidez invertido</p> <p>Gastos Operativos:</p> <p>Gastos Operativos / (Activo Total Período 1+ Activo Total Período 2)/2)</p>
EJE ESTRATÉGICO 3. MARKETING Y VENTAS		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Gestión efectiva de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> Número de Socios Colocaciones Captaciones 	<p>Nivel de Apertura de Cuentas:</p> <p>(Número de cuentas aperturadas por agencia período actual / Número de</p>

		<p>cuentas aperturadas por agencia período anterior)-1</p> <p>Nivel de Colocación: (Saldo de colocación período actual / Saldo de colocación período anterior)-1</p> <p>Índice de Captaciones Nuevas: Captaciones nuevas / Total de captaciones</p>
Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MyPymes)	<ul style="list-style-type: none"> Fuerza de ventas óptima en Cantidad y Calidad 	<p>Nivel de productividad: Productos despachados sin error / Total de productos despachados</p>
EJE ESTRATÉGICO 4. CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Cubrir todos los requerimientos de los entes de Control	<ul style="list-style-type: none"> Envío Estructuras (SEPS, BCE, UAFE) Manuales Operativos Cumplimiento Normativa Indicadores liquidez, crediticio, solvencia, rentabilidad, concentración, etc. 	<p>Cumplimiento de Estructuras: Porcentaje de cumplimiento de Estructuras</p> <p>Eficiencia Operativa: Manuales aprobados / Total de manuales realizados</p> <p>Cumplimiento de requisitos legales y normativos: Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora</p> <p>Puntuación UCACSUR: Porcentaje de puntuación global emitido por la UCACSUR</p>

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020)

1.12 Productos

Los productos que otorga la Cooperativa Alfonso Jaramillo León a sus clientes son:

- **CRÉDITOS**

Tabla 5: *Características y Tipos de Crédito*

MICROCRÉDITO				
TIPOS	MONTOS Desde- Hasta	TASA EFECTIVA	PLAZO	GARANTÍA
Microcrédito Minorista	\$1.00 a \$1.000	20.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Simple	\$1.001 a \$10.000	18.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Ampliado	\$10.000,01 a \$300.000	17.90%	4 años	Personal Hipotecario
COMERCIAL				
Comercial PYMES	\$100.000 a 1'000.000	11.18%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Empresarial	\$1'000.001 a 5'000.000	9.75%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Corporativo	\$5.000.001 en Adelante	8.91%	120 días	Personal Hipotecario
CONSUMO				
Ordinario	\$1,00 a \$250.000	15.90%	5 años	Personal Hipotecario

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)

Tabla 6: *Requisitos para la Otorgación de Microcréditos*

MICROCRÉDITO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Estados Financieros Declaración patrimonial(opcional) Buro crediticio mayor a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Poseer Patrimonio Buro crediticio mayor a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

Tabla 7: *Requisitos para la Otorgación de Créditos de Consumo*

COMERCIAL	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Estados Financieros Declaración Patrimonial (Opcional) Buro Crediticio mayor a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Poseer patrimonio

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

Tabla 8: *Requisitos para la Otorgación de Créditos de Consumo*

CONSUMO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Justificación de sus ingresos Declaración Patrimonial Buro crediticio superior a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Declaración Patrimonial Buro Crediticio superior a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

CUENTA DE AHORROS PRODUCTIVA

Al abrir una cuenta dentro de la Cooperativa se obtienen beneficios como:

- Interés del 2%
- Posibilidad de obtener la tarjeta de débito para el uso del cajero automático
- Realizar transferencias
- Pagos de tarjetas de crédito, servicios básicos, etc.
- Acreditación directa en la cuenta del socio de sueldos, fondos de reserva, créditos, y pólizas
- Retiro de ahorros en efectivo o cheque.

CERTIFICADOS DE DEPÓSITO

En donde se cuenta con intereses que se detallan en la siguiente tabla.

Ilustración 3: *Montos y Plazos de los Certificados de Depósito*

MONTOS	Plazos (En días)						
	30-60	61-90	91-120	121-150	151-180	181-270	271-360
100-19.999	3.60%	4.30%	5.50%	5.75%	6.00%	6.50%	7.10%
20.000-49.999	3.50%	4.20%	4.90%	5.40%	5.90%	6.35%	6.90%
50.000 en adelante	3.40%	4.10%	4.80%	5.30%	5.80%	6.25%	6.80%

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

1.13 Servicios

- **Pago de servicios básicos:** La Cooperativa ofrece la posibilidad de realizar pagos por consumo de servicios básicos, internet, matrículas vehiculares, rubros del SRI, entre otros.
- **Seguro de Desgravamen:** En caso de fallecimiento del socio y siempre y cuando el mismo haya estado al día en el pago de las cuotas de los créditos que mantenga pendiente, la organización cubre el saldo de la deuda.

- **Fondo Mortuario:** Permite cubrir gastos funerarios hasta un monto de \$2000 siempre y cuando el socio cumpla con requisitos como: tener un mínimo de saldo de \$100 en certificados de aportación y tener un año en la cooperativa en calidad de socio.
- **Cajeros Automáticos:** Un total de 7 cajeros están al servicio de los socios las 24 horas, ubicados en las cercanías de las diferentes sucursales con las que cuenta la Cooperativa, en donde se pueden realizar transacciones de manera directa como: retiros de efectivo, consultas, pagos, etc.
- **Transferencias Bancarias:** Dentro y fuera del país a cualquier institución financiera con los mayores niveles de seguridad para brindar confianza a sus socios (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ").

1.14 Base legal

1.14.1 EXTERNA

- Banco Central del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento
- Resolución No 254-2016-F “Norma Reformatoria a la norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las COAC”
- Resolución N° 129-2015 F “Norma para la Gestión de Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito”

1.14.2 INTERNA

- Manual de Políticas y Procesos de Crédito
- Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

1.15 Situación Económica

La situación económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. se ve reflejada en los rubros que se presentan a continuación, los cuales fueron tomados de los Boletines Financieros que emite la SEPS con corte al 31 de cada periodo.

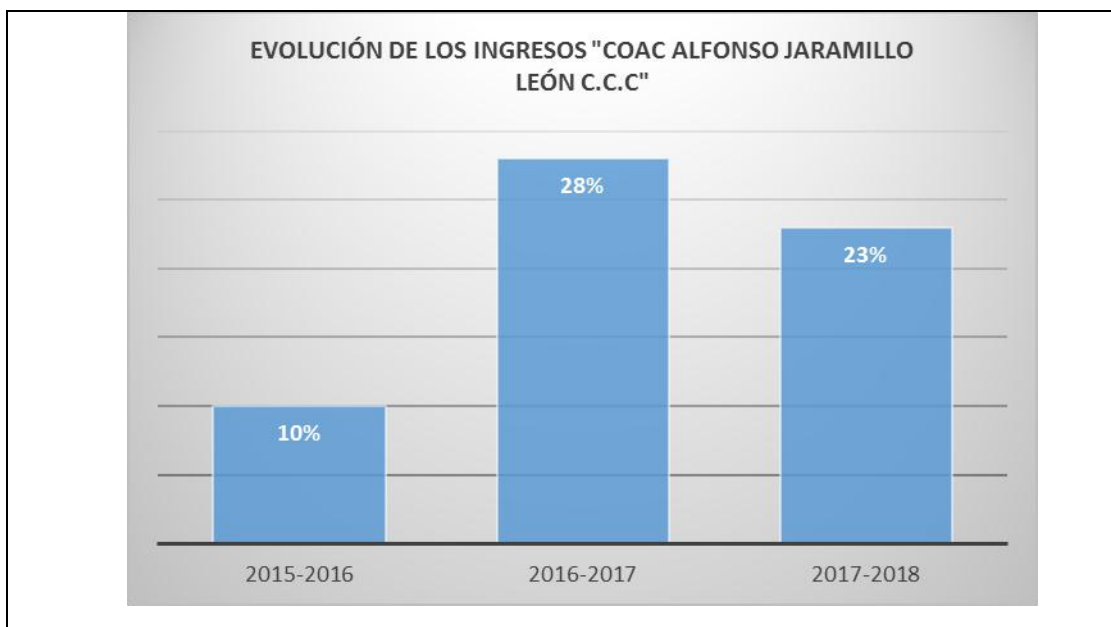
Tabla 9: *Evolución de los Ingresos de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C*

INGRESOS			
2015	2016	2017	2018
3.556.440,00	3.907.970,00	4.995.134,58	6.164.199,22

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

Ilustración 4: *Crecimiento de los Ingresos*



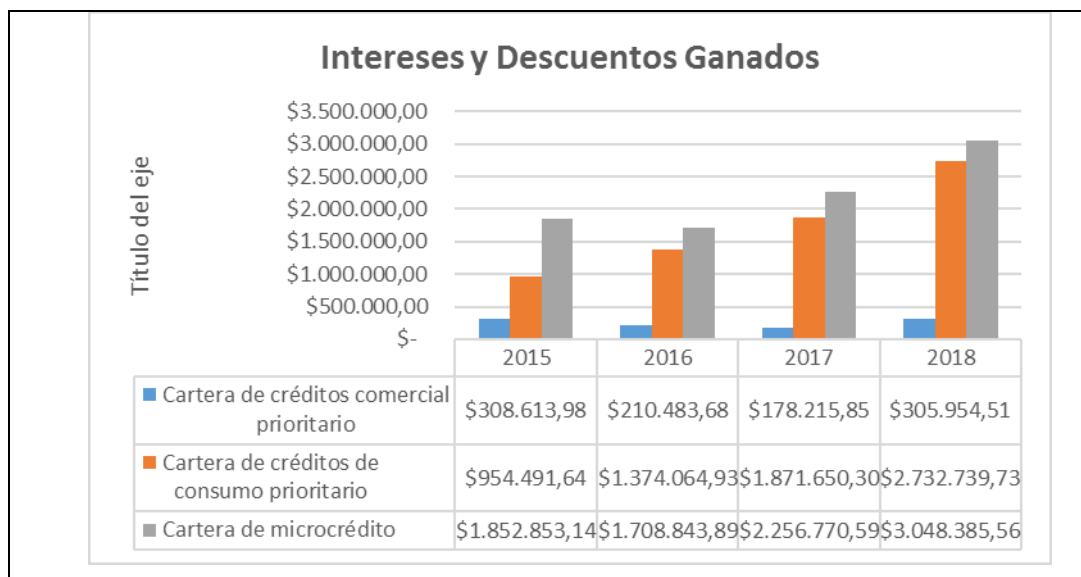
Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

Como se puede observar en la tabla, la Cooperativa por concepto de Ingresos en los últimos cuatro años (2015-2018) registra cifras que van en aumento conforme transcurren los periodos sujetos a análisis; mientras tanto en el gráfico de la parte

inferior se evidencia el índice de crecimiento que se ha dado de un período a otro, en donde finalmente se pudo observar que durante los años 2016 y 2017 hubo un mayor incremento en el rubro de los ingresos, con un porcentaje del 28%; mientras que para el período del 2015-2016 la tasa de crecimiento fue del 10% y finalmente para el 2017-2018 la tasa se ubicó en un 23%.

Ilustración 5 *Evolución del Rubro Intereses y Descuentos Ganados por Concepto de Créditos otorgados*



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

De manera específica en el rubro de ingresos se encuentra la cuenta denominada: “Intereses y Descuentos Ganados” la cual se deriva de los créditos que otorga la Cooperativa, en el gráfico superior se plasmó la evolución de la cuenta con respecto a los tres tipos de crédito que se manejan, los cuales son: Cartera de Crédito Comercial, Cartera de Créditos de Consumo y Microcrédito. Para el primer producto el gráfico denota en el año 2018 su mayor crecimiento debido al incremento simultáneo en el otorgamiento de dicho crédito el cual fue de \$2’979.842,50; en el segundo tipo de crédito se observa un comportamiento que tiende a crecer con el transcurso de los períodos; para el caso del Microcrédito, los intereses provenientes de esta cartera en los dos últimos años aumentaron.

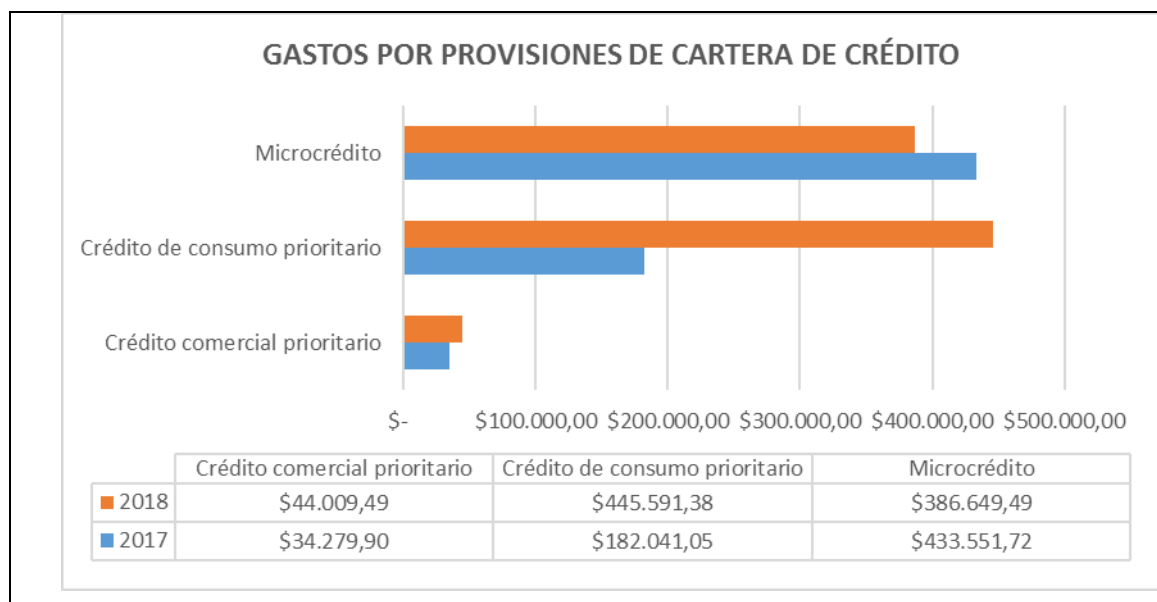
Ilustración 6 Evolución del Rubro Provisiones de Cartera de Créditos

GASTOS	2017	2018
Crédito comercial prioritario	\$ 34.279,90	\$ 44.009,49
Crédito de consumo prioritario	\$ 182.041,05	\$ 445.591,38
Microcrédito	\$ 433.551,72	\$ 386.649,49

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS)

Ilustración 7: Evolución de la Cuenta Provisiones de Cartera de Crédito



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

En el caso de los gastos, se encuentran las provisiones que se han calculado para los 3 tipos de crédito que otorga la Cooperativa; en un breve análisis al comportamiento de la cuenta se puede observar que en el año 2017 se destinó una mayor cantidad de provisión al Microcrédito, el cual estimó un total de \$433.551,72 para una cartera equivalente a \$15'309.415,49; mientras que para el año 2018 la mayor provisión se llevó a cabo por concepto de Crédito de Consumo Prioritario por un valor de \$445.591,38 para una cartera total de \$21'797.140,36.

1.16 Situación Financiera

La situación financiera de la entidad se presenta de acuerdo a los saldos en activos, pasivos y patrimonio con corte al 31 de diciembre del 2018:

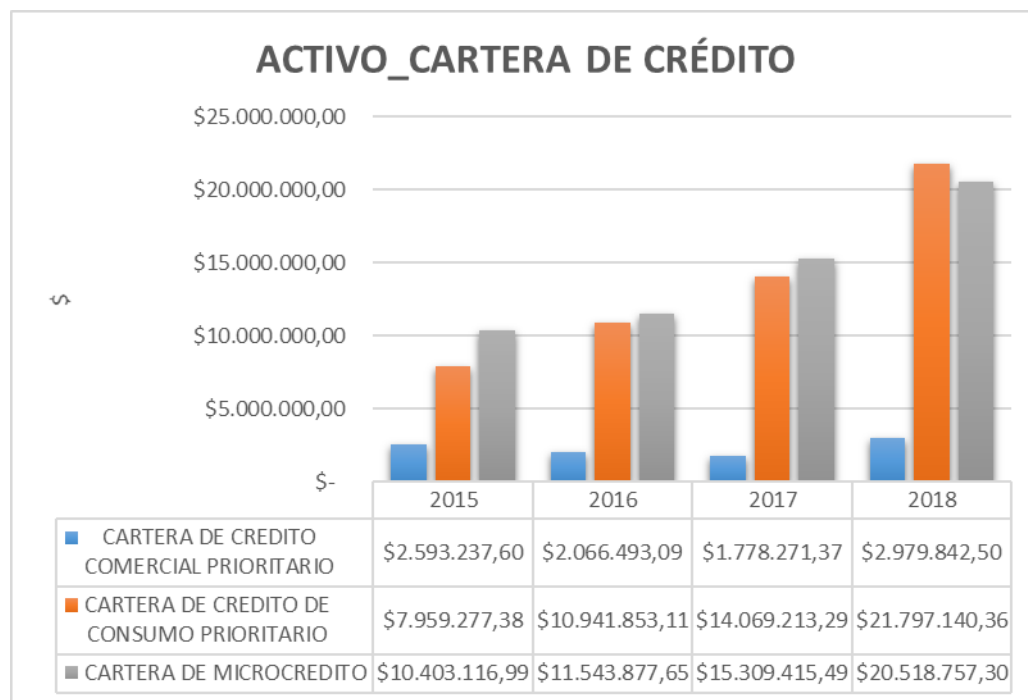
Tabla 10: *Situación Financiera de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León*

Activos	\$ 54.288.363,09
Pasivos	\$46.366.738,73
Patrimonio	\$7.921.624.36

Elaborador por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

Ilustración 8: *Evolución de la Cartera de Crédito de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León*



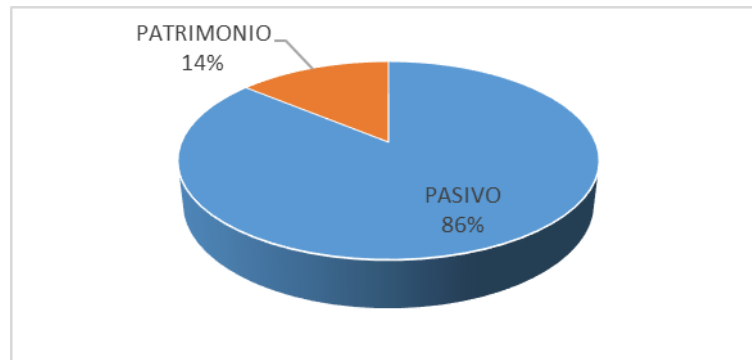
Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

En lo que respecta al activo al analizar la cartera de créditos, se puede observar que la Cooperativa tiene un notable crecimiento de su cartera bruta, especialmente en los créditos de Consumo y Microcrédito, debido a que estos dos presentan

crecimientos representativos en los años 2017 y 2018, lo que ocasiona que la cartera de créditos sea representativa dentro del activo.

Ilustración 9: *Pasivo y Patrimonio de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C*



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

La Cooperativa Alfonso Jaramillo León, al 31 de diciembre de 2018 contó con un saldo en activos por \$54.288363.09 en donde el 81% está conformado por la cartera de créditos, siendo este el principal giro de la organización. En cuanto al pasivo cuenta con el 86% el cual se encuentra compuesto por: obligaciones con el público, cuentas por pagar, obligaciones financieras y otros pasivos. Y finalmente el patrimonio cuenta con tan solo un 14% el mismo que está conformado por: Capital social, reservas, superávit por valuaciones y resultados.

1.17 Análisis del Área de Crédito

1.17.1 Objetivos y Metas dentro del área

Mensualmente se tiene como meta desembolsar 4 millones. Además, el departamento de crédito cuenta con un “Plan de Acción Departamental”, el cual se mide a través de objetivos, metas y actividades.

Tabla 11: *Plan de Acción del Departamento de Créditos 2018*

Objetivo	Meta	Actividad
Implementar políticas para mejorar el manual de crédito	Disminuir el índice de morosidad ocurrente por el otorgamiento de créditos	<ul style="list-style-type: none"> • Pasantías en otras Cooperativas para adquirir nuevos conocimientos, fortalecer los existentes y obtener experiencia. • Asistir a capacitaciones
Implementar en el sistema una calificación interna del socio	Contar con un análisis numérico libre de criterios subjetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el proyecto de implementación de modelos de análisis a través del sistema informático
Direccionar créditos comerciales a micros y consumo	Obtener una cartera con un mayor porcentaje en créditos micros y de consumo.	<ul style="list-style-type: none"> • Negociaciones de tasas entre el Ejecutivo y el socio • Implementación de cupos por agencias para créditos comerciales. • Convertir los créditos comerciales con plazo al vencimiento a créditos de amortización gradual.
Mejorar el Récord Crediticio Interno	Agilizar el análisis de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al área de sistemas se implementen datos como: calificación interna, días de mayores atrasos, etc.

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Plan de Acción Departamental, 2019)

1.17.2 Personas que intervienen en el Departamento de Crédito

- Subgerente de Crédito
- Jefa de Crédito
- Analista de Crédito
- Pasado los \$25000 interviene la Gerencia para la revisión de los Créditos
- En los créditos mayores a \$50.0000 interviene el Consejo de Administración
- Área de riesgos interviene para el análisis de los créditos.

1.17.3 LAS 5 C DE CRÉDITO

El mismo es un análisis que engloba los siguientes aspectos:

- ✚ **Capacidad de Pago:** Se mide a través de los índices.
- ✚ **Carácter:** Dentro de este aspecto se toman en cuenta ítems como el histórico de la función judicial, el buró de crédito tanto interno como externo, etc.
- ✚ **Capital:** Se mide por medio del Índice de patrimonio
- ✚ **Condiciones del entorno:** Analiza las condiciones laborales en las que se desenvuelve el socio y así determina si el mismo podrá o no cubrir el crédito.
- ✚ **Colateral:** En este punto se evalúa al garante para verificar si posee las 5 c, y también las garantías que se manejan de acuerdo al crédito que se otorgará dentro de los cuales existen dos tipos: hipotecarias y las prendarias

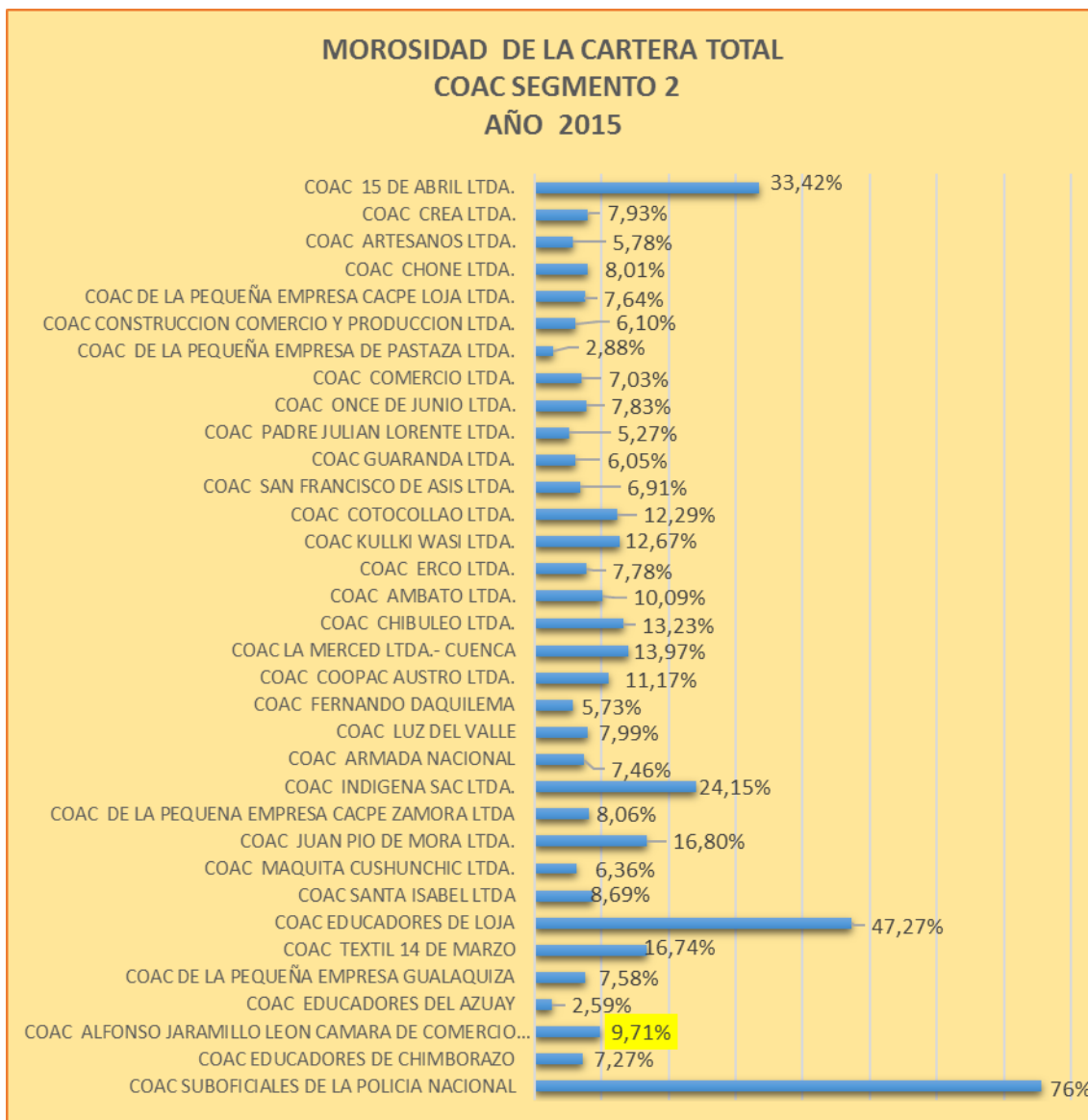
1.17.4 COBRANZAS

1.17.5 Personas que intervienen en el área de cobranza

- Ejecutivos de Cobranza
- Gestores de Cobranza
- Abogados Externos

1.17.6 Análisis de los Índices de Morosidad en el Segmento 2

Ilustración 10: Índices de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2015

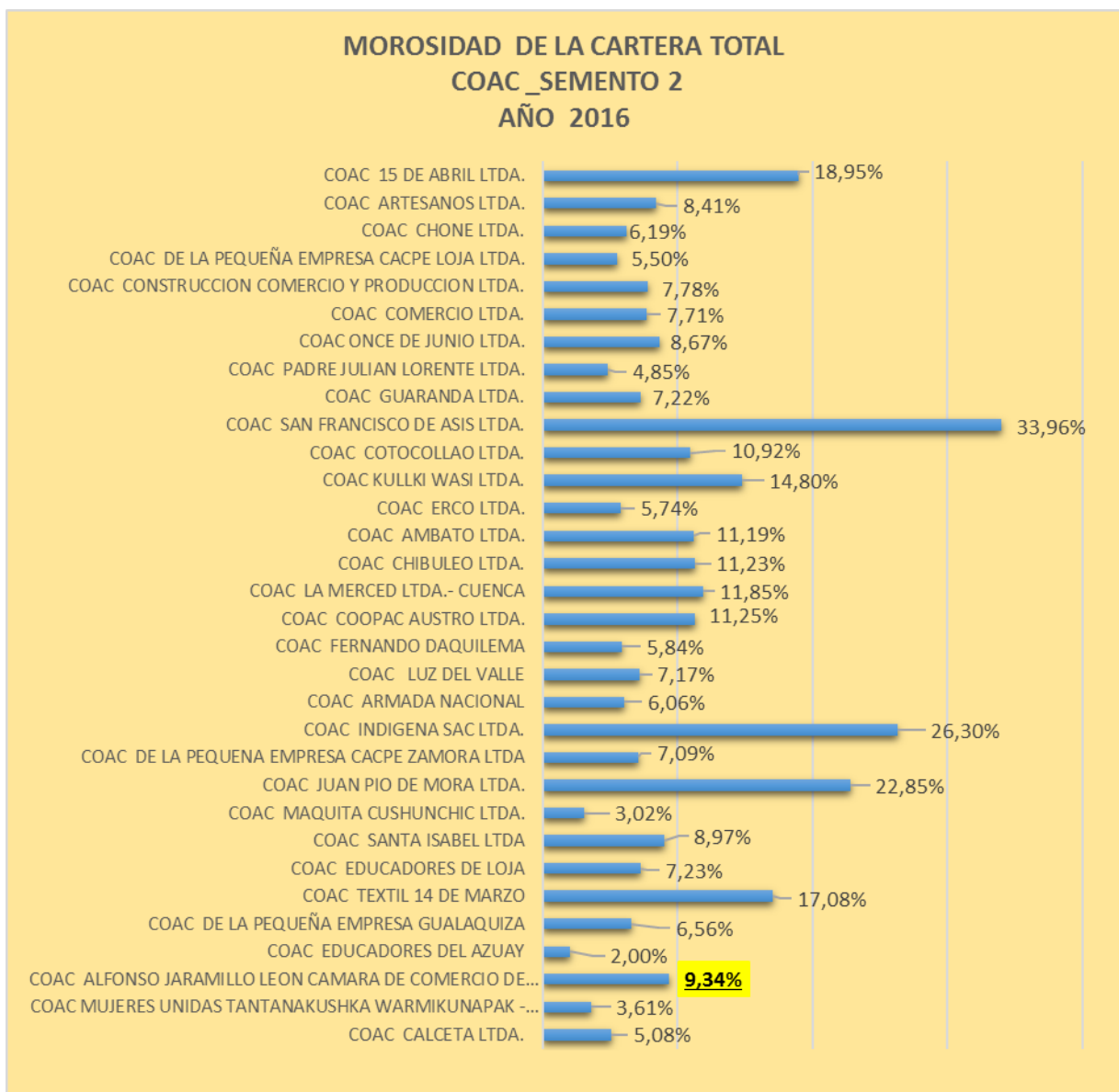


Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

Como se puede observar en el gráfico la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León al 31 de diciembre del 2015, presenta un índice de morosidad de la cartera total de 9,71%, el cual resulta alto comparado con las otras cooperativas del segmento 2, ya que hay cooperativas como la COAC De La Pequeña Empresa De Pastaza Ltda. y la COAC Educadores Del Azuay que presentan un bajo índice de morosidad en su cartera del 2,88% y del 2,59% respectivamente.

Ilustración 11: *Índices de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2016*

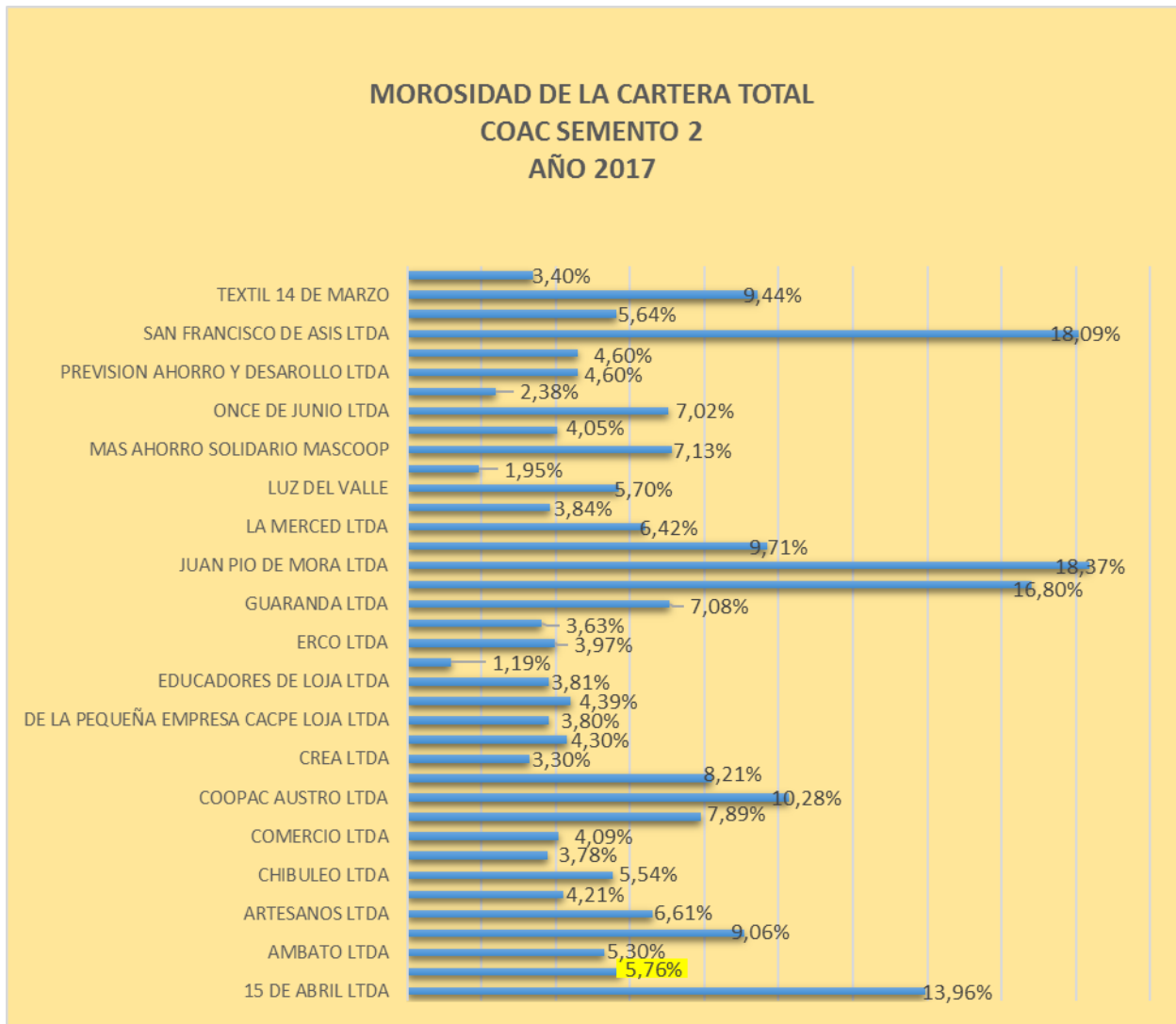


Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

En el año 2016, la Cooperativa sigue presentando un porcentaje representativo en la morosidad de cartera, debido a que solo disminuye en cifras porcentuales al 9,34% su índice de morosidad; mientras que otras Cooperativas del segmento presentan índices de morosidad del 2% como es el caso de la COAC EDUCADORES DEL AZUAY.

Ilustración 12: Índice de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2017

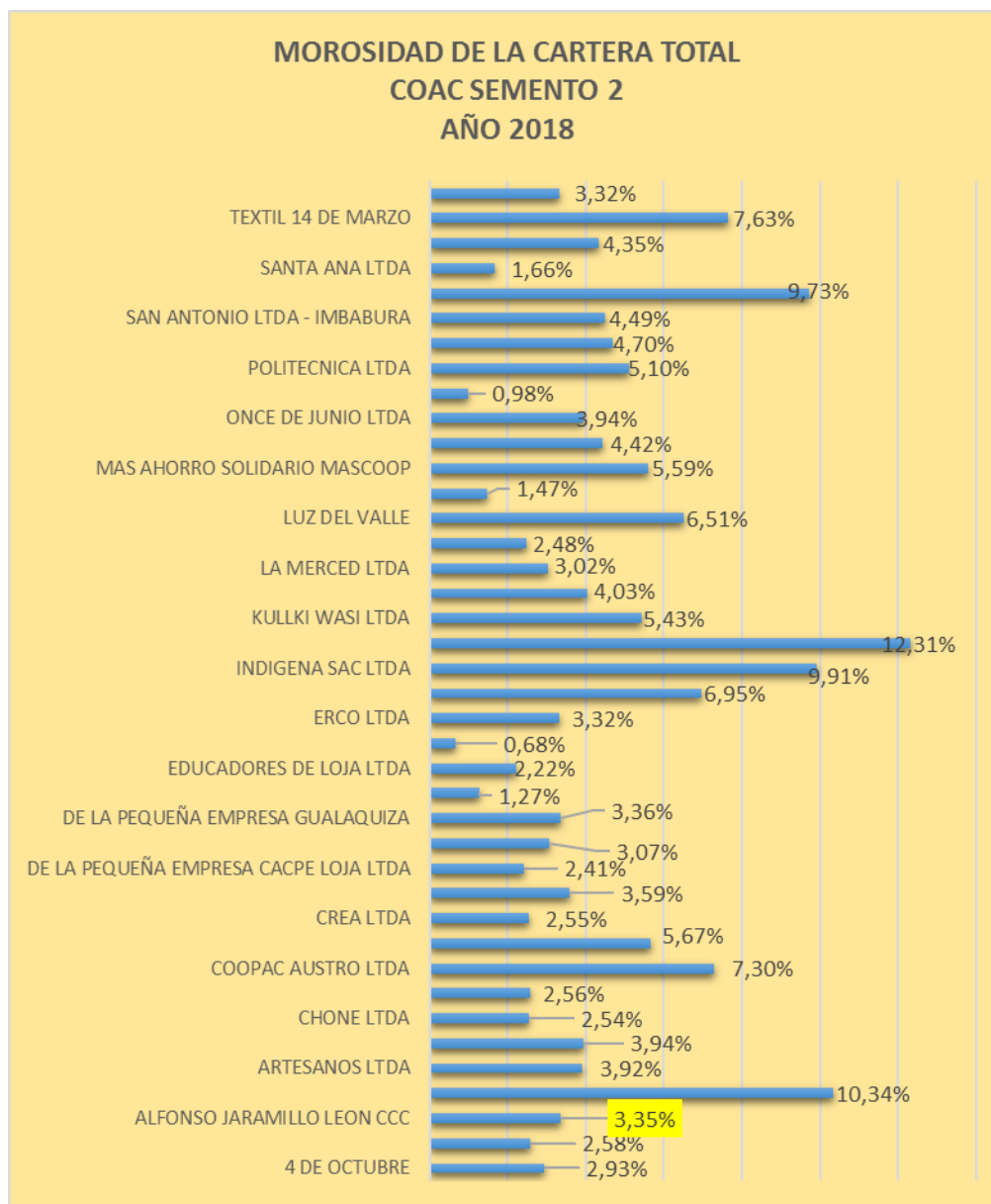


Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

En lo que respecta al año 2017 la COAC, logra disminuir significativamente su índice de morosidad de la cartera manteniéndose en el promedio en el que se encuentran las demás Cooperativas.

Ilustración 13 Índice de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2, año 2018



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (SEPS, 2018)

En el año 2018, su tasa de morosidad finalmente disminuye en un porcentaje representativo que es del 3,35%, sin embargo, aún existen Cooperativas dentro del segmento que mantienen índices por debajo del 1% como es el caso de la COAC Educadores del Azuay que cuenta con una tasa de morosidad del 0,68%.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.1 Auditoría de Gestión

Blanco Luna manifiesta que “Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a la entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; suficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.” (2012, pág. 403)

Una Auditoría Operativa es un examen objetivo que aporta evaluando de manera externa a una organización, con el fin de facilitar los procesos de toma de decisión por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (Maldonado E, 2011, pág. 14)

2.1.1 Elementos De La Auditoría De Gestión

- **Eficacia:**

Maldonado (2011) citado por la Academia Mexicana de Auditoría Integral menciona que eficacia “Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.” (pág. 16)

- **Eficiencia**

Según lo establece la Academia Mexicana de Auditoría Integral eficiencia consiste: “En lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.” (Maldonado E, 2011, pág. 16)

- **Economía:**

Según lo menciona la Academia Mexicana de Auditoría Integral se refiere a “términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.” (Maldonado E, 2011, pág. 16)

2.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Entre sus principales objetivos se encuentran:

- Identificar las áreas críticas, mejorar los procesos operativos, e incrementar el nivel de eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.
- Evaluar por medio de índices si la actividad sujeta a examen puede operar con eficiencia, eficacia y economía.
- Medir el nivel de cumplimiento de las funciones de la entidad, así como del personal que la conforma.
- Examinar el sistema de control interno y evaluar la calidad tanto de los procesos como de los funcionarios de la entidad.
- Determinar si existen controles en la entidad que sean efectivos para un desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (Arias, 2018, pág. 4)

2.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

- Identificar áreas que representen un mayor riesgo para la entidad
- Ubicar oportunidades para descartar ineficiencias
- Conocer a la organización para contar con criterios y medir el cumplimiento de objetivos y metas
- Establecer niveles de comunicación entre las áreas relacionadas de la empresa.
- Emitir una evaluación objetiva de las operaciones examinadas. (Armas García, 2008, pág. 9)

2.2 FASES DE LA AUDITORÍA

2.2.1 Planificación:



2.2.1.1 C

Conocimiento Preliminar:

Fase en la que el equipo auditor debe conocer el entorno organizacional sobre el cual se efectuará el examen de auditoría centrándose en su principal actividad con el fin de contar con una adecuada ejecución y comunicación de los resultados a las autoridades de la entidad en tiempos razonables. (Maldonado Santacruz & Fernandez Ronquillo, 2006, pág. 7)

2.2.1.2 P

Planificación Específica

Fase que forma parte del inicio de auditoría, se centra en evaluar el control interno y además se elabora el programa de auditoría por componente fundamentándose en el motivo, alcance y objetivos que tiene la auditoría. (Sanchez-Alvarado, 2016, pág. 267)

2.2.1.3 E

Ejecución:

El auditor va a desarrollar la estrategia de auditoría al ejecutar los programas de trabajo establecidos en la fase de planificación, recopilando así, evidencia suficiente, competente y relevante para emitir un juicio sobre la realidad de la entidad, tomando como referencia criterios ya seleccionados. (Armas García, 2008, pág. 27)

2.2.1.4 C

Comunicación de Resultados:

El propósito de esta fase es comunicar al Comité de Auditoría, así como a los directivos de la entidad sobre todo hallazgo detectado durante todo el proceso de la auditoría, por medio del informe final de Auditoría en donde se mencionarán las debidas conclusiones y recomendaciones por parte del equipo auditor. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 728)

2.2.1.5 I

Informe de Auditoría



Según Armas García (2008) en el informe de auditoría “El auditor comunica a la entidad auditada y hace pública la información recabada, plasmada en los hallazgos de auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión. Dicha información tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad auditada .” (pág. 112)

2.2.2 Control Interno

Según Blanco Luna: El control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, y gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Blanco Luna, 2012, pág. 194).

2.2.3 COSO 3

Provee al auditor de herramientas para evaluar la existencia de un sistema de control interno que sea efectivo, debido a que fue diseñado con el propósito de evaluar los riesgos y poder mitigarlos a niveles aceptables, permitiendo de esta manera el cumplimiento de objetivos y metas. Es fundamental tomar en cuenta que cada organización es la responsable de implementar un adecuado control interno que permita a la institución estar acorde a lo que exigen las leyes, y su entorno económico. (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission , 2013)

2.2.4 Riesgo de Auditoría

Maldonado E menciona que el riesgo de auditoría es “La posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no detectar errores o irregularidades significativas que modifican el sentido de la opinión vertida en el informe.” (2011, pág. 47) Este riesgo está compuesto por situaciones que deben ser evaluadas de manera exhaustiva para identificar el riesgo que existe en



el área o actividad que este siendo sujeta a examen y así poder reducirlo a niveles tolerables (Maldonado E, 2011, pág. 47)

2.2.5 Pruebas de Auditoría

Medios que el equipo de auditoría va a utilizar para obtener evidencia suficiente, competente y relevante que sustente su trabajo. (Maldonado E, 2011)

Estas pruebas de auditoría se pueden clasificar en dos tipos:

2.2.6 Pruebas de Cumplimiento:

Las pruebas de cumplimiento son controles clave que confirman la efectividad de las actividades, operaciones, procesos o sistemas sujetos a examen. (Maldonado E, 2011, págs. 54-55)

2.2.7 Pruebas Sustantivas:

Las pruebas sustantivas son establecidas en los programas de trabajo, le permiten al auditor verificar información de los procesos a ser evaluados para obtener información y evidencia que será analizada y corroborada mediante la aplicación de diversas técnicas o procedimientos analíticos como: inspección, examen físico, cálculo y rastreo según sea el caso. (Armas García, 2008, pág. 32)

2.2.8 Evidencia de Auditoría

Es la información que el auditor obtiene a lo largo de la Auditoría, información en la que basa sus conclusiones para finalmente emitir una opinión; la evidencia de auditoría además consta de documentos, fuentes, e información corroborativa de otras fuentes. (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 171)

2.2.9 Atributos de la evidencia:

2.2.9.1

Suficiencia



En el libro Fundamentos de Auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría se menciona que: “Es la medida cuantitativa de la evidencia de auditoría, depende de la valoración realizada por el auditor de los riesgos de error...” (pág. 172)

2.2.9.2 C

competencia

“La fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría y, por lo tanto, la propia evidencia de auditoría se ve afectada por su origen y naturaleza así como por las circunstancias en las que se obtiene...” (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 173)

2.2.9.3 P

pertinencia o Relevancia

“Conexión lógica con la finalidad del procedimiento de auditoría o su pertinencia al respecto y, en su caso, con la afirmación que se somete a comprobación...” (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 173)

2.2.10 Hallazgos de la Auditoría:

Los hallazgos están estructurados de acuerdo con sus atributos (condición, criterio, causa y efecto) y representan situaciones relevantes o de deficiencia que se obtienen al aplicar procedimientos de auditoría en áreas críticas examinadas. (Armas García, 2008, pág. 87)

2.2.11 Indicadores de Gestión:

“Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades...” (Mora García, 2008, pág. 12)

2.2.12 Tipos de indicadores:



2.2.12.1 I

Indicadores Cuantitativos

Son datos numéricos de los valores de una empresa que se sintetizan, organizan y se miden para obtener conclusiones de la evaluación llevada a cabo, es por ello que para interpretar y hallar el resultado de las medidas cuantitativas y de las acciones correctivas se requiere de buen juicio, para evitar una evaluación subjetiva. (Blanco Luna, 2012, pág. 423)

2.2.12.2 I

Indicadores Cualitativos

Son datos no numéricos, resumidos y organizados en forma subjetiva de los cuales se extraerán conclusiones sobre el manejo de una entidad. (Blanco Luna, 2012, pág. 420)

2.2.13 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo contienen la evidencia que sustenta los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe una vez llevada a cabo el trabajo de campo; los papeles de trabajo que maneje el auditor, deberán poseer altos estándares de calidad profesional, de igual manera, deberán estar debidamente organizados y archivados para lograr un adecuado manejo de la información. (Armas García, 2008, pág. 101)

2.2.14 Tipos de Muestreo

2.2.14.1 M

Muestreo Estadístico

Cuantifica el riesgo de muestreo al momento de planificar la muestra mediante la aplicación de reglas matemáticas para posterior a ello evaluar los resultados. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 445)

2.2.14.2

Muestreo no Estadístico



Recoge aquellos elementos en el muestreo que considera que proporcionarán la información más útil dadas las circunstancias, la valoración es la base a partir de la cual se llega a conclusiones acerca de las poblaciones. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 445)

2.2.14.3 M

muestreo por Atributos

Evaluación de las muestras cuyo resultado es el cálculo de la proporción de elementos de una población con ciertas características o atributos de interés. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 472)

2.2.15 Técnicas de Auditoría

Las principales técnicas Auditoría de Gestión son:

- Verbales
- Oculares
- Documentales
- Físicas
- Escritas
- Análisis
- Conciliación
- Confirmación
- Cálculo
- Tabulación



CAPITULO III

3. DESARROLLO DE LA “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C. (CAJA), PERÍODO 2018”.

3.1 Orden de Trabajo

ORDEN DE TRABAJO

Oficio Circular N.º 001

Cuenca, 17 de diciembre de 2018

De: Ing. Paúl Ochoa- Director Auditoría

Para: Vivian Padilla- Jefe de Equipo
Jenny Bermeo- Auditora

Asunto:

Examen al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. (CAJA).

**Motivo:**

La Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. (CAJA), se desarrollará por solicitud de la Gerencia, mediante oficio N° 001.

Objetivo General:

Realizar una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades para a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes.

Alcance:

Evaluar del proceso de Auditoría de Gestión, la eficiencia, eficacia y economía para determinar si en cada etapa del proceso de crédito se llevan a cabo gestiones para lograr una correcta: evaluación, estructuración, aprobación, instrumentación y desembolso en el caso de la etapa de otorgación; para el seguimiento del crédito, se evaluará si existe un monitoreo de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualizaciones de la documentación crediticia, para finalmente en la etapa de recuperación analizar si los créditos son recuperados de forma normal, judicial y extrajudicial.

Objetivos Específicos:

Conocer a la entidad y cada uno de sus procesos para:

- Hacer una evaluación del cumplimiento de objetivos de acuerdo a los principios de eficacia, eficiencia y economía.
- Comprobar la observancia de las disposiciones legales tanto internas como externas.
- Determinar el grado de confianza del control interno del sistema de Créditos y Cobranzas.
- Analizar el nivel de cumplimiento de los indicadores de gestión de acuerdo al Plan Operativo Estratégico 2015-2020.

- Elaborar el Informe Final y comunicar a Gerencia sobre todo hallazgo significativo encontrado en las etapas del proceso de crédito: otorgamiento, seguimiento y recuperación.

Recursos Humanos:

EQUIPO DE TRABAJO

Nombre	Cargo	Días
Ing. Paúl Ochoa	Supervisor	
CPA. Viviana Padilla	Jefe de Equipo	180 días
CPA. Jenny Bermeo	Auditora	180 días

Recursos Materiales:

Materiales	
2	• Laptops
1	• Impresora
2	• Memory Flash
1	• Resma de Papel A4
2	• Agendas
2	• Esferos

Al concluir el tiempo destinado para la acción de control, se presentará un informe con las debidas conclusiones y recomendaciones.

Fecha Aproximada: Del 14 diciembre del 2018 al 30 de junio del 2019

Días Presupuestados



Fases	Panificación Preliminar	Planificación Específica	Ejecución	Comunicación de Resultados
Duración	20	50	80	30
Desarrollo	15	40	60	20
Comunicación de Resultados	5	10	20	10

Atentamente.

**ING. PAÚL OCHOA
AUDITOR SUPERVISOR**

3.2 Planificación Estratégica del Examen

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C.
(CAJA)
PLAN ESTRATÉGICO
EXAMEN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

Motivo:

La Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. (CAJA), se desarrollará por solicitud de la Gerencia, mediante oficio N° 001.

Objetivo General:

Realizar una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades para a



partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes.

Alcance:

Evaluar del proceso de Auditoría de Gestión, la eficiencia, eficacia y economía para determinar si en cada etapa del proceso de crédito se llevan a cabo gestiones para lograr una correcta: evaluación, estructuración, aprobación, instrumentación y desembolso en el caso de la etapa de otorgación; para el seguimiento del crédito, se evaluará si existe un monitoreo de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualizaciones de la documentación crediticia, para finalmente en la etapa de recuperación analizar si los créditos son recuperados de forma normal, judicial y extrajudicial.

Objetivos Específicos:

- Informar a Gerencia sobre todo hallazgo significativo encontrado en las etapas del proceso de crédito: otorgamiento, seguimiento y recuperación.
- Hacer una evaluación del cumplimiento de objetivos de acuerdo a los principios de eficacia, eficiencia y economía.
- Comprobar la observancia de las disposiciones legales tanto internas como externas.
- Determinar el grado de confianza del control interno del sistema de Créditos y Cobranzas.
- Analizar el nivel de cumplimiento de los indicadores de gestión de acuerdo al Plan Operativo Estratégico 2015-2020.
- Elaborar el Informe Final que sea de conocimiento para los directivos de la Cooperativa y personal relacionado.

Índices o Referencias

Códigos alfanuméricos utilizados por el equipo de auditoría para identificar los papeles de trabajo.

PP1	Planificación Preliminar
PPP1	Programa de Planificación Preliminar

PTNI°1	Papel Trabajo Notificación de Inicio-G
PTNI°2	Papel Trabajo Notificación de Inicio-JCC
PTPE	Papel Trabajo Plan Estratégico
PTNL	Papel Trabajo Normativa Legal
PTO	Papel Trabajo Organigrama
PTEF	Papel Trabajo Estados Financieros-POA
PTAA	Papel Trabajo Recomendaciones Auditorias Anteriores
PTSF	Papel Trabajo Situación Financiera
PTSE	Papel Trabajo Situación Económica
PTIM	Papel Trabajo Índice Morosidad
PPR1	Reporte de Planificación Preliminar
PE2	Planificación Específica
PPE2	Programa de Planificación Específica
JC2	Entrevista a la Jefa de Crédito
JCB2	Entrevista a la Jefa de Cobranzas
EPC2	Evaluación de los Sistemas y del Proceso de Crédito
MC2	Manual de Políticas y Procesos de Crédito
MCB2	Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas
PA2	Plan de Acción del Área
IA2	Indicadores del Área
ECI2	Evaluación de Control Interno
FO2	Flujograma de la Etapa de Otorgación
FS2	Flujograma de la Etapa de Seguimiento
FR2	Flujograma de la Etapa de Recuperación
DP2	Descripción de los Procesos de las Etapas de otorgación, seguimiento y recuperación
MR2	Matriz de Riesgo de Auditoría
ICI2	Informe de Control interno
PTE2	Programa de Trabajo Ejecución
EJ3	Ejecución
PE 3	Programa de Ejecución
M 3	Cálculo de Muestras
AC 3	Aprobación de Créditos
CC 3	Concentración de la Cartera

Marcas de
Se detallan a
diferentes
equipo
en los
trabajo

COT 3	Crecimiento de la Cartera y Otorgación
IGC 3	Interés Ganado por tipo de Cartera de Crédito
EFCC	Evaluación Física de Carpetas de Crédito
IIS 3	Información Ingresada al Sistema
IEC 3	Informe de Evaluación Crediticia
SG 3	Seguros que respaldan las garantías
DG 3	Documentos que respaldan las garantías
FP 3	Firmas en Pagarés
AM 3	Análisis de la Morosidad
CM 3	Créditos en Mora
CC3	Créditos Castigados
CRR 3	Créditos Refinanciados y Reestructurados
CCRR 3	Cupos de Créditos Refinanciados y Reestructurados
AI 3	Actualización de Información
AMC 3	Análisis de la Madurez de Cartera de Crédito
ARP 3	Acciones en la Recuperación Preventiva
ARE 3	Acciones en la Recuperación Extrajudicial
ARJ 3	Acciones en la Recuperación Judicial
CPC 3	Cobertura de Provisiones por tipo de Cartera
CR4	Comunicación de Resultados
IA4	Informe de Auditoría

Auditoría
continuación las
marcas que el
auditor utilizará
papeles de

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Investigación

Marcas de Auditoría	
V	Verificado
®	Revisado
℄	Comprobado con documentos
≠	Sin documentación
√	Con firmas de aprobación
≈	Autorizado
≠	Sin autorización
∞	Analizado
⊘	Sin firmas de aprobación



db	Verificado con el informe de evaluación crediticia
¥	Verificado con la solicitud de crédito
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Investigación

Recursos

Materiales	
2	• Laptops
1	• Impresora
2	• Memory Flash
1	• Resma de Papel A4
2	• Agendas
2	• Esferos
Equipo de Trabajo	
Nombre	Cargo
Ing. Paúl Ochoa	Supervisor
CPA. Viviana Padilla	Jefe de Equipo
CPA. Jenny Bermeo	Auditora

Días Presupuestados

Fases	Planificación Preliminar	Planificación Específica	Ejecución	Comunicación de Resultados
Duración	20	50	80	30
Desarrollo	15	40	60	20



Comunicación de Resultados	5	10	20	10
----------------------------	---	----	----	----

3.3 Planificación Preliminar

<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red;">PPP 1 1/2</div> <div style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018 PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</div>			
Objetivos: <ul style="list-style-type: none">• Vincular al equipo de auditoría con las principales actividades, metas u objetivos a cumplir dentro del sistema de Créditos y Cobranzas• Analizar de manera general la información financiera de la Cooperativa• Identificar las principales políticas, manuales leyes y reglamentos a los que se sujeta el sistema de Créditos y Cobranzas.			
N.º	Procedimientos de Auditoría	Ref. P/T	Ejecutado por
1	Realizar la notificación de inicio de Auditoría al Gerente	PTNIº1 1/1	CPA. Jenny Bermeo

2	Realizar la notificación de inicio de auditoría al Jefe de Crédito y Cobranzas	PTNIº2 1/2	CPA. Jenny Bermeo
3	Solicitar el Plan Estratégico de la Cooperativa vigente al período de Auditoría para conocer: <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos, Actividades e Indicadores • Valores • Matriz FODA • Productos y Servicios 	PTPE 1/11	CPA. Jenny Bermeo
4	Solicitar a la Cooperativa información de la Normativa Legal que maneja el área de Crédito	PTNL 1/1	CPA. Jenny Bermeo

5	Solicitar el Organigrama de la Cooperativa para conocer como está organizado el talento humano.	PTO 1/2	CPA. Jenny Bermeo
6	Solicitar a la Contadora: <ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros del período 2018 • Plan Operativo Anual 	PTEF 1/8 PTPO 1/4	CPA. Jenny Bermeo
7	Solicitar información de Auditorías Anteriores para conocer observaciones que se han efectuado y el nivel del cumplimiento de las mismas	PTAA 1/3	CPA. Viviana Padilla
8	Análisis de la Situación Financiera de la Cooperativa: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la evolución de la cartera de créditos durante los últimos 4 años • Evaluar cómo está compuesto el pasivo y patrimonio de la Cooperativa 	PTSF 1/2	CPA. Viviana Padilla
9	Análisis de la Situación Económica de	PTSE	CPA. Viviana



	la Cooperativa: Análisis de la evolución de los ingresos y gastos relacionados con la Cartera de Créditos	1/3	Padilla
10	Análisis de la evolución de Morosidad de las Cooperativas del Segmento 2	PTIM 1/4	CPA. Viviana Padilla
11	Elaboración del Reporte de Planificación Preliminar	PPR 1/10	CPA. Jenny Bermeo
Elaborado por: Viviana Padilla, Jenny Bermeo			
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa			
Fecha: 18 de diciembre de 2018			

3.4 Reporte de Planificación Preliminar

<p>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p>PERÍODO 2018</p> <p>REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</p>	<p>PPR 1 1/10</p>
---	-------------------------------------



MISIÓN

“Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestro socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región.”
(Plan Estratégico 2015-2020)

VISIÓN

“Convertirnos en una de las instituciones financieras cooperativista más destacada del Austro del Ecuador.” (Plan Estratégico 2015-2020)

OBJETIVOS

La Cooperativa cuenta con un objetivo general, así como con objetivos específicos los cuales están clasificados de acuerdo a cuatro ejes estratégicos.

OBJETIVO GENERAL

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alfonso Jaramillo León" de la Cámara de Comercio de Cuenca, nace con la finalidad de estimular el ahorro y apoyo crediticio contribuyendo de esta manera al desarrollo social.” (Plan Estratégico 2015-2020)

OBJETIVO ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos de la cooperativa se enfocan en cuatro ejes estratégicos que son:

1. Administración Integral de Riesgos

- Óptimo manejo del riesgo crediticio, de mercado, operativo, reputacional y legal.

2. Resultados Económicos Financieros



- Mantener resultados económicos positivos e incrementales
- Optimización y maximización de la inversión en infraestructura

3. Marketing y Ventas

- Gestión efectiva de las ventas
- Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MYPYMES)

4. Calidad y Productividad

- Cubrir todos los requerimientos de los entes de control (Plan Estratégico 2015-2020)

VALORES

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes valores cooperativos:

- Responsabilidad
- Ayuda mutua
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad. (Plan Estratégico 2015-2020)

ANALISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Nombre, antigüedad y tradición Experiencia, solvencia Grupo humano directorio y empleados Clientes cautivos Resultados históricos positivos Ubicación estratégica de agencias Liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de seguridad operativa limitadas Estructura de manejo del riesgo Base de datos de socios no explotada de manera óptima
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Tendencia creciente del mercado a preferir el sistema financiero COOPERADO, antes que el sistema financiero tradicional Mercado de Pymes creciente Tecnología de punta Cambios en marco legal que regula las Cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> Competencia de Instituciones Financieras (Bancos y Cooperativas) Cambios en el marco legal que regula las Cooperativas

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

PRODUCTOS

Los productos que otorga la Cooperativa Alfonso Jaramillo León a sus clientes son:

1. CRÉDITOS

MICROCRÉDITO				
TIPOS	MONTOS Desde- Hasta	TASA EFECTIVA	PLAZO	GARANTÍA
Microcrédito Minorista	\$1.00 a \$1.000	20.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Simple	\$1.001 a \$10.000	18.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Ampliado	\$10.000,01 a \$300.000	17.90%	4 años	Personal Hipotecario
COMERCIAL				
Comercial PYMES	\$100.000 a 1'000.000	11.18%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Empresarial	\$1'000.001 a 5'000.000	9.75%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Corporativo	\$5.000.001 en Adelante	8.91%	120 días	Personal Hipotecario
CONSUMO				
Ordinario	\$1,00 a \$250.000	15.90%	5 años	Personal Hipotecario

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)



REQUISITOS DE UN CRÉDITO:

MICROCRÉDITO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none">• Ser socio activo de la Cooperativa• Estados Financieros• Declaración patrimonial(opcional)• Buro crediticio mayor a \$500	<ul style="list-style-type: none">• Justificación de sus Ingresos• Poseer Patrimonio• Buro crediticio mayor a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)

COMERCIAL	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none">• Ser socio activo de la Cooperativa• Estados Financieros• Declaración Patrimonial (Opcional)• Buro Crediticio mayor a \$500	<ul style="list-style-type: none">• Justificación de sus Ingresos• Poseer patrimonio

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)

CONSUMO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none">• Ser socio activo de la Cooperativa• Justificación de sus ingresos• Declaración Patrimonial• Buro crediticio superior a \$500	<ul style="list-style-type: none">• Justificación de sus Ingresos• Declaración Patrimonial• Buro Crediticio superior a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)



CUENTA DE AHORROS PRODUCTIVA

Al abrir una cuenta dentro de la Cooperativa se obtienen beneficios como:

- Interés del 2%
- Posibilidad de obtener la tarjeta de débito para el uso del cajero automático
- Realizar transferencias
- Pagos de tarjetas de crédito, servicios básicos, etc.
- Acreditación directa en la cuenta del socio de sueldos, fondos de reserva, créditos, y pólizas
- Retiro de ahorros en efectivo o cheque.

CERTIFICADOS DE DEPÓSITO

En donde se cuenta con intereses que se detallan en la siguiente tabla.

MONTOS	Plazos (En días)							
	30-60	61-90	91-120	121-150	151-180	181-270	271-360	361
100-19.999	3.60%	4.30%	5.50%	5.75%	6.00%	6.50%	7.10%	7.50%
20.000-49999	3.50%	4.20%	4.90%	5.40%	5.90%	6.35%	6.90%	7.40%
50.000 en adelante	3.40%	4.10%	4.80%	5.30%	5.80%	6.25%	6.80%	7.20%

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



SERVICIOS

- **Pago de servicios básicos:** La Cooperativa te ofrece la posibilidad de realizar pagos por consumo de servicios básicos, internet, matrículas vehiculares, rubros del SRI, entre otros.
- **Seguro de Desgravamen:** En caso de fallecimiento del socio y siempre y cuando el mismo haya estado al día en el pago de las cuotas de los créditos que mantenga pendiente, la organización cubre el saldo de la deuda.
- **Fondo Mortuario:** Permite cubrir gastos funerarios hasta un monto de \$2000 siempre y cuando el socio cumpla con requisitos como: tener un mínimo de saldo de \$100 en certificados de aportación y tener un año en la Cooperativa en calidad de socio.
- **Cajeros Automáticos:** Un total de 7 cajeros están al servicio de los socios las 24 horas, ubicados en las cercanías de las diferentes sucursales con las que cuenta la Cooperativa, en donde se pueden realizar transacciones de manera directa como: retiros de efectivo, consultas, pagos, etc.
- **Transferencias Bancarias:** Dentro y fuera del país a cualquier Institución Financiera con los mayores niveles de seguridad para brindar confianza a sus socios (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



BASE LEGAL

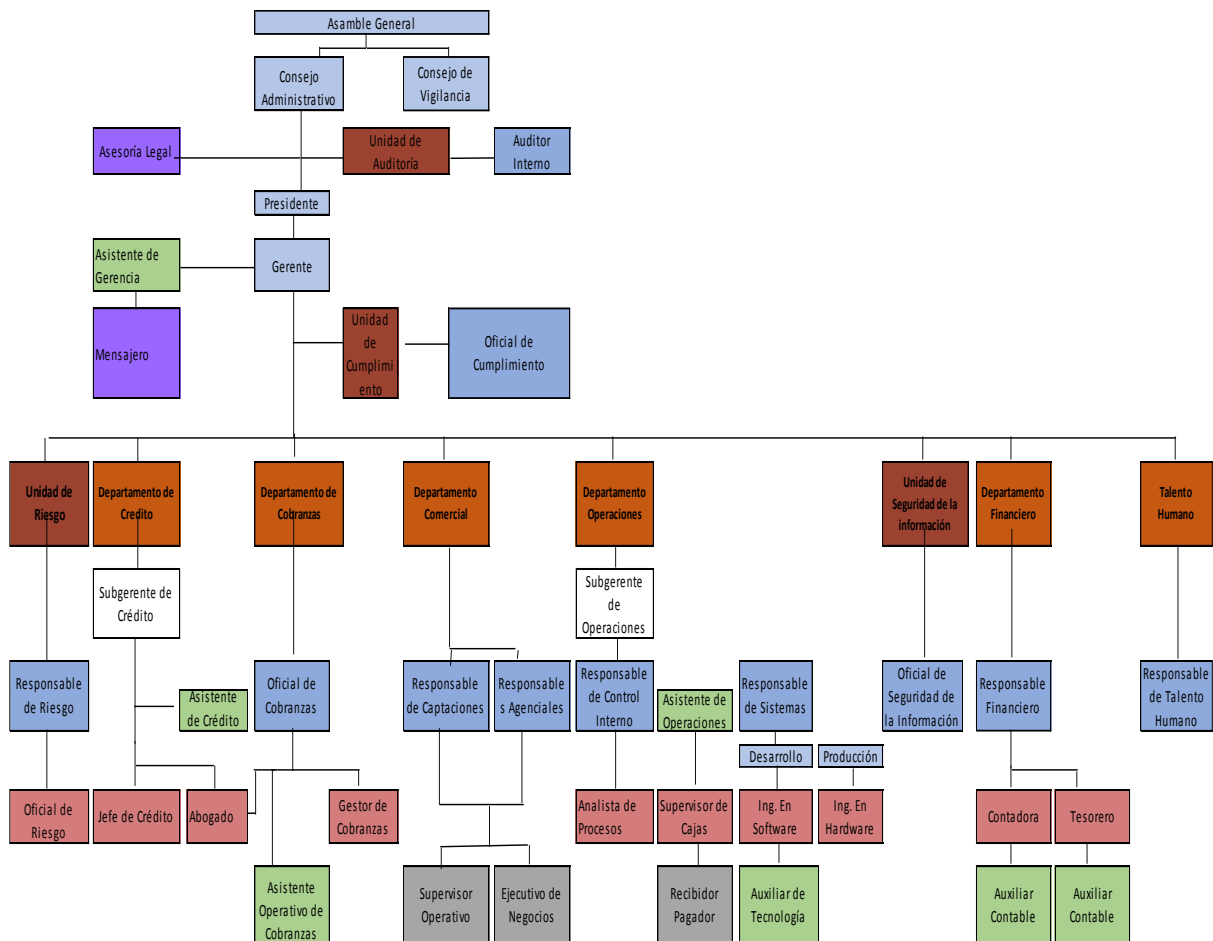
EXTERNA

- Banco Central del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento
- Resolución No 254-2016-F “Norma Reformatoria a la norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las COAC”
- Resolución N°129-2015 F “Norma para la Gestión de Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito”

INTERNA

- Manual de Políticas y Procesos de Crédito
- Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

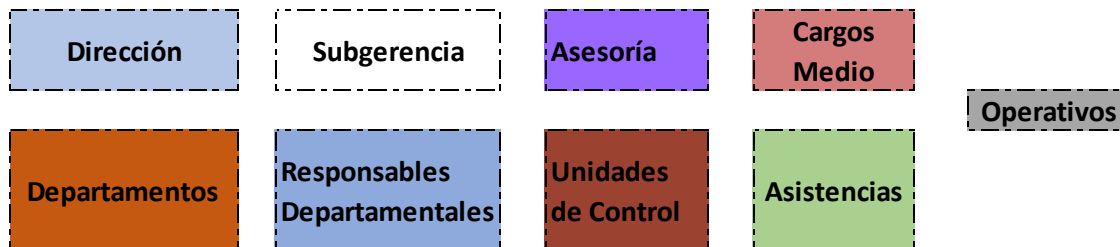
ORGANIGRAMA



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

NIVEL JERÁRQUICO



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Plan Operativo Anual

Para el año 2018 la Cooperativa cuenta con un Plan Operativo Anual que se fundamenta en el Plan Estratégico 2015-2020; el POA empieza estableciendo Ejes Estratégicos para el planteamiento posterior de los objetivos estratégicos de los cuales se esperan obtener resultados, para ello el establecimiento de metas a alcanzar es indispensable; es por ello que el nivel de cumplimiento de todo lo mencionado anteriormente se medirá a través de indicadores de gestión a raíz de la ejecución de actividades que permitan acercarse a lo que se desea alcanzar.

Para cada actividad existirá un responsable, un tiempo, los recursos, materiales y el presupuesto necesario para llevar a cabo lo establecido.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 28 de enero de 2019

3.5 Programa de Planificación Específica

PPE 2 1/2	COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018 PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
----------------------------	---

Objetivos:

- Evaluar el Control Interno del sistema de Créditos y Cobranzas
- Determinar y evaluar el nivel de confianza y el nivel de riesgo
- Identificar áreas críticas en el sistema de Créditos y Cobranzas

No	Procedimientos	Referencia	Realizado por
1	Realizar una entrevista a la Jefa de Crédito para conocer: <ul style="list-style-type: none"> • Expectativas • Fortalezas y Debilidades en el sistema • Normativa legal que maneja el sistema de crédito • Proceso de crédito 	JC2 1/7	CPA. Viviana Padilla
2	Realizar una entrevista a la Jefa de Cobranza para conocer <ul style="list-style-type: none"> • Expectativas • Fortalezas y Debilidades en el sistema • Normativa legal que maneja el sistema de crédito • Proceso de seguimiento y recuperación de un crédito 	JCB2 1/6	CPA. Jenny Bermeo
3	Evaluar el nivel de riesgo y de confianza de los Sistemas y del Proceso de Crédito.	EPC2 1/2	CPA. Jenny Bermeo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PPE 2
2/2

4	Verificar la existencia del Manual de Crédito	MC2 1/2	CPA. Jenny Bermeo
5	Verificar la existencia del Manual de Políticas y Procesos de Cobranza	MCB2 1/2	CPA. Jenny Bermeo
6	Solicitar el Plan de Acción del Área	PA2 1/2	CPA. Viviana Padilla
7	Solicitar a la Jefa de Crédito <ul style="list-style-type: none"> Los indicadores de crédito medidos en el Plan Estratégico 	IA2 1/3	CPA. Viviana Padilla
8	Aplicar un cuestionario de Control Interno al Gerente y un cuestionario para evaluar el proceso de crédito con el objeto de : <ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de confianza Evaluar el nivel de riesgo 	CI2 1/24	CPA. Viviana Padilla CPA. Jenny Bermeo
9	Elaborar un flujograma que describa el proceso de crédito: Otorgación, Seguimiento y Recuperación	FO2 1/2 FS2 1/1 FR2 1/2 DP2 1/10	CPA. Viviana Padilla CPA. Jenny Bermeo
10	Elaborar la matriz de riesgos para identificar riesgos y controles existentes en el proceso de crédito	MR2 1/4	CPA. Viviana Padilla
11	Elaborar el informe de Control Interno	ICI2 1/8	CPA. Viviana Padilla CPA. Jenny Bermeo
Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo			
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa			
Fecha: 30 de enero de 2019			



Informe de la Evaluación al Sistema de Control Interno

Cuenca, 11 de marzo del 2019

Ingeniero

Iván Astudillo Córdova,

Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA)

Presente.-

De mi consideración:

Como parte de la aplicación de la Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C (CAJA), por el período 2018 que se nos autorizó llevar a cabo mediante oficio N. 001, se realizó el análisis y evaluación al Control Interno de la Cooperativa, basándonos en criterios emitidos por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Por lo manifestado anteriormente, al presente oficio se adjunta el respectivo Informe de Evaluación de Control Interno, mismo que contiene deficiencias y desviaciones encontradas junto con las respectivas recomendaciones a los funcionarios implicados. en las políticas y procesos analizados.

En atención a lo expuesto se pide de manera cordial tomar en cuenta los resultados con la mayor brevedad posible.

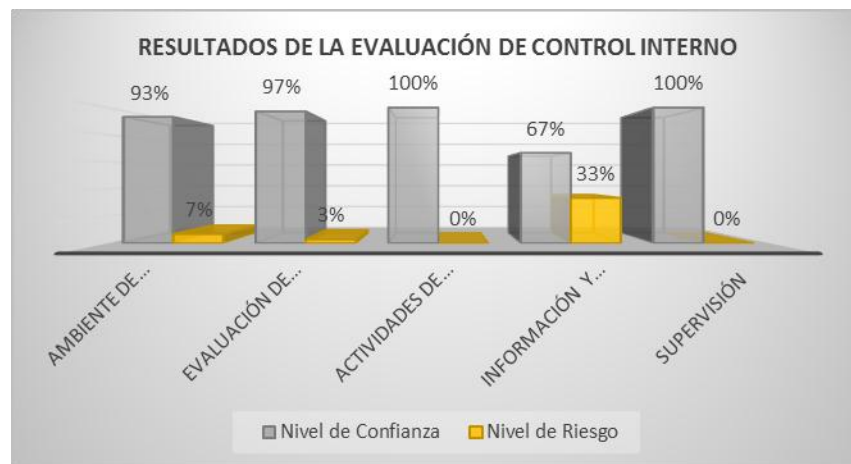
Atentamente

CPA. Viviana Padilla

AUDITORA JEFA DE EQUIPO

RESULTADOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTE

RESULTADOS GENERALES DE LA EVALUACION DE CI.			
Componente	Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza
Ambiente de Control	88	82	93%
Evaluación de Riesgos	142	138	97%
Actividades de Control	22	22	100%
Sistemas de Información	24	16	67%
Supervisión	24	24	100%
TOTAL	300	282	94%



El análisis de Control Interno efectuado al Gerente de la Cooperativa determinó que se cuenta con un nivel de confianza alto equivalente al 94% frente a un nivel de riesgo bajo del 6%.



Difusión y actualización del Reglamento Interno

Actualmente la Cooperativa posee un reglamento interno el cual no se encuentra actualizado, por ende la difusión de dicho reglamento no se lo realiza de manera constante.

De acuerdo al artículo 44 “Atribuciones y Responsabilidades” inciso 4 se menciona que es responsabilidad del Gerente “Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración”

La desactualización se debe a la falta de gestión en cuanto al seguimiento del Reglamento Interno ya que no existe un programa establecido que le permita al Gerente organizar reuniones o capacitaciones con el personal de la cooperativa para difundir los cambios y actualizaciones dados a nivel interno.

La desactualización y falta de difusión del Reglamento Interno al personal provoca que exista desconocimiento de la normativa y su manera de aplicarla provocando así faltas a la norma.

Conclusión:

El Reglamento Interno de la Cooperativa no es actualizado ni mucho menos difundido al personal debido a la falta de gestión para llevar a cabo programas que permitan dar un seguimiento al Reglamento frente a necesidades de cambios o actualizaciones que se suscitan, esto provoca que exista un desconocimiento por parte del personal.

Recomendaciones:

Al Gerente General

1. Llevar a cabo en conjunto con el Personal de Talento Humano un análisis de los cambios y actualizaciones al Reglamento a implementarse para la correcta aplicación y difusión.



Al Jefe de Talento Humano

2. Establecer un Plan de capacitación a realizarse durante el año para dar a conocer al personal acerca de los cambios o actualizaciones al Reglamento
3. Evaluar el nivel de adhesión del personal a los cambios y actualizaciones de la norma presentados.

Desactualización del Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Mediante la aplicación de un Cuestionario de Control interno en base al Coso 3 a Gerencia y a la elaboración de los Flujogramas del proceso de crédito en la fase de recuperación se obtuvo que el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas no ha sido actualizado.

De acuerdo a lo que establece el Art. 34 “Atribuciones y Responsabilidades”, numeral 4 del Reglamento de la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria, establece que es deber del Consejo de Administración “...Proponer a la Asamblea reformas al estatuto social y reglamentos de su competencia...”

Esta situación se presenta dado a que no ha existido una gestión pertinente para realizar los debidos cambios y ajustes al Manual; no ha existido reuniones o acciones en donde los funcionarios encargados puedan definir los cambios e implementarlos de manera inmediata para que puedan ser acatados.

Esto ocasiona que el Departamento de Cobranzas presente falencias, al momento de recuperar un crédito en mora o vencido, ya que al tomar como referencia políticas y procesos que no han sido actualizados se da lugar a procesos ineficientes de recuperación. El hecho de que en el Manual no consten las responsabilidades de la Jefa de Crédito ocasiona que exista un desconocimiento por parte de la misma de las funciones que le fueron otorgadas y por ende no cumpla a cabalidad con las mismas.



Conclusión:

El Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas no ha sido actualizado dado que no ha existido una gestión adecuada para implementar de manera inmediata los cambios en la norma correspondiente para que puedan ser acatados por el personal, esto ocasiona que los procesos dentro del sistema presenten irregularidades.

Recomendación

Al Consejo de Administración

4. Analizar y actualizar el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Al Comité de Administración Integral de Riesgos

5. Evaluar que el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas esté debidamente actualizado para que los procesos sean correctos al realizar una adecuada gestión del riesgo de crédito y enviar al Consejo de Administración para su aprobación.

Inexistencia de Indicadores de Gestión para el sistema de Créditos

Actualmente el sistema de Créditos de la Cooperativa mide únicamente el logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual a través de indicadores que evalúan el porcentaje de cumplimiento de los mismos, sin embargo, no cuentan con indicadores de gestión específicos para evaluar la eficacia, eficiencia y economía de los procesos que se llevan a cabo dentro del área.

El establecimiento de indicadores de gestión no ha sido analizado como una opción para medir la gestión del sistema de créditos dado la falta de conocimiento de los mismos por parte de la Jefa de Crédito y demás personal, además ha existido ausencia de controles por parte de organismos externos.



La ausencia de indicadores impide obtener una evaluación concreta de la eficacia y eficiencia con la cual se logra los objetivos por ende evita que se pueda detectar desviaciones que puedan ser corregidas a tiempo.

Conclusión:

Dentro del sistema de créditos no se han establecido indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia y eficacia con la que se van alcanzando objetivos establecidos dada la falta de conocimiento por parte del personal y en parte a la ausencia de controles de organismos externos.

Recomendaciones:

6. Al Gerente General:

Definir dentro del Plan Estratégico indicadores de gestión, además establecer tiempos de evaluación, frecuencias, y responsables que emitan informes del seguimiento a los mismos.

7. Al Jefe de Crédito

Cerciorarse de que se aplique, se difunda la existencia de los indicadores y proponer medidas correctivas en caso de ser necesario.

No se realizan evaluaciones periódicas a los canales de comunicación

Al aplicar un cuestionario de control interno se pudo evidenciar que no se efectúan análisis de manera periódica para determinar que los Canales de Comunicación brinden información oportuna y de calidad.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria establece en su artículo 44 que son “Atribuciones y responsabilidades” de Gerencia “...Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración...”

Esta situación se da en la Cooperativa debido a que no existe un control en general a los canales de Comunicación con los que cuenta la Cooperativa que permitan determinar si estos están siendo eficientes al mantener contacto con socios, inversionistas y personal que labora en la Cooperativa.

Lo mencionado anteriormente conlleva a que, en varias ocasiones, los canales de comunicación no funcionen adecuadamente y por ende exista una limitación para obtener información de calidad con los diferentes usuarios de la misma.

Al Gerente General

8. Realizar una evaluación periódica de los diferentes canales de comunicación con los que cuenta la Cooperativa.

Al Consejo de Administración

9. Solicitar a Gerencia informes periódicos del control que se lleva para evaluar el buen funcionamiento de los diferentes canales de comunicación con los que cuenta la Cooperativa.

Desconocimiento de Recomendaciones de Auditorías Anteriores

Al realizar una entrevista a la Jefa de Cobranzas, se pudo determinar que la misma desconoce cuáles son las Recomendaciones de Auditorías anteriores.

El Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria en su artículo 38, numeral 6 establece que se debe "...Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas..."



Situación que surge dada la corta trayectoria de la jefa del Sistema de Cobranzas en el cargo, la misma desconoce que el seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores forme parte de sus labores.

ICI 2
8/8

El no cumplir con las recomendaciones de Auditorías Anteriores evita que exista un mejor desempeño dentro de Cobranza ya que no se corrigen errores a tiempo.

Recomendaciones:

Al Consejo de Vigilancia

- 10.** Vigilar y establecer controles para determinar si se están cumpliendo o no recomendaciones de auditorías anteriores en el área de cobranza.

A la Jefa de Cobranza

- 11.** Solicitar a auditoría se le informe, cuales han sido las recomendaciones de auditoría al área.
- 12.** Llevar un registro de cumplimiento de recomendaciones.

3.6 Programa de Ejecución

PE 3 1/5	<p>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p>PERÍODO 2018</p> <p>PROGRAMA DE EJECUCIÓN</p>
---------------------------	---

Objetivos:

- Aplicar indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los sistemas de Créditos y Cobranza respectivamente
- Identificar hallazgos que contengan las respectivas conclusiones y recomendaciones

N.º	Procedimientos de Auditoría	Ref. P/T	Ejecutado por
Evaluación			
1	Calcular la muestra basada en atributos para: <ul style="list-style-type: none"> Créditos otorgados Créditos vencidos Créditos castigados Créditos en recuperación normal Créditos en recuperación extrajudicial Créditos en recuperación judicial 	M 3 1/4	CPA. Viviana Padilla
2	Mediante la utilización de indicadores mida el		CPA. Jenny

	tiempo real de la aprobación de cada tipo de crédito y el número de créditos que fueron realmente aprobados de las solicitudes de crédito recibidas en el período 2018.	AC 3 1/2	Bermeo
			PE 3 2/5
3	Verifique mediante el cálculo de indicadores que la concentración de la cartera cumpla con los objetivos y metas del plan estratégico 2015-2020.	CC 3 1/2	CPA. Viviana Padilla
4	Realice un análisis por medio del cálculo de indicadores del cumplimiento del crecimiento tanto de la cartera ejecutada como de la cartera proyectada, así como el crecimiento en la otorgación de créditos para el período 2018 y verifique si se cumple de acuerdo a las metas establecidas y con el presupuesto.	COT 3 1/2	CPA. Jenny Bermeo
5	Determine mediante indicadores por cada tipo de crédito y en general, si el interés que se ganó en el año 2018, cumple con lo establecido en el presupuesto.	IGC 3 1/2	CPA. Viviana Padilla
6	En base a la muestra obtenida verifique que todas las carpetas cuenten con: <ul style="list-style-type: none"> • Check list • Levantamiento in situ de acuerdo al tipo de crédito • Análisis de las 5C's de 	EFCC 3 1/35	CPA. Jenny Bermeo CPA. Viviana Padilla



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	crédito		
--	---------	--	--

				PE 3 3/5
Estructuración				
7	Tome una muestra y verifique que la información de las carpetas físicas coincida con los datos ingresados al sistema.	IIS 3 1/4	CPA. Jenny Bermeo	
8	De acuerdo a la muestra obtenida de carpetas de crédito verifique si las mismas contienen reportes de los niveles de aprobación con las respectivas firmas.	IEC 3 1/7	CPA. Jenny Bermeo	
Instrumentación				
9	Tome una muestra de carpetas y verifique que el seguro que cubre la garantía se encuentre vigente hasta la fecha de cancelación del crédito.	SG 3 1/2	CPA. Viviana Padilla	
10	De la muestra obtenida de carpetas verifique que las mismas contengan documentos de las garantías presentadas para respaldar el crédito.	DG 3 1/4	CPA. Jenny Bermeo	
Desembolso				
11	Tome una muestra de pagarés y verifique que los mismos contengan todas las firmas y que las mismas coincidan con las	FP 3	CPA. Viviana Padilla	



	firmas de sus respectivos documentos de identificación.	1/7	
--	---	------------	--

Monitoreo de Niveles de Morosidad			
12	Mediante la utilización de indicadores determine el nivel de morosidad tanto global como por tipo de cartera de créditos.	AM 3 1/2	CPA. Viviana Padilla
13	De la muestra que obtuvo seleccione créditos que se encuentren en mora y realice una evaluación al cambio de Categoría de Riesgos, de acuerdo a lo que establece la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.	CM 3 1/8	CPA. Viviana Padilla
Castigo			
14	Determine de una muestra de carpetas que los créditos hayan sido castigados de acuerdo al tiempo que determina la ley.	CC 3 1/3	CPA. Jenny Bermeo
Refinanciamiento y Reestructuración			
15	Verificar que los créditos que se refinanciaron no se encontraban dentro de la categoría superior a la B2 y analizar de acuerdo a la categoría actual la regularización de la voluntad de pago en créditos reestructurados.	CRR 3 1/4	CPA. Viviana Padilla
16	Elabore un análisis y verifique mediante		CPA. Viviana Padilla



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	el cálculo de indicadores que los créditos refinanciados y reestructurados no hayan sobrepasado los cupos máximos de reestructuraciones y refinanciamientos.	CCRR 3 1/1	
--	--	-----------------------------	--

			PE 3 5/5
Actualización de Información			
17	Tome una muestra de socios y de acuerdo al número de cliente verifique que se haya actualizado su información según lo establecen las Políticas del Manual de Créditos.	AI 3 1/3	CPA. Jenny Bermeo
Recuperación Normal, Extrajudicial y Judicial			
18	Análisis de la Madurez de las Carteras de Consumo, Microcrédito y Comercial	AMC 3 1/4	CPA. Jenny Bermeo
19	De la muestra obtenida determine qué acciones se ejecutaron en la recuperación preventiva de la cartera	ARP 3 1/1	CPA. Viviana Padilla
21	De la muestra obtenida determine qué acciones se ejecutaron en la recuperación extrajudicial de la cartera	ARE 3 1/1	CPA. Jenny Bermeo
23	De la muestra obtenida determine qué acciones se ejecutaron en la recuperación judicial de la cartera	ARJ 3 1/1	CPA. Jenny Bermeo
Provisiones			
24	Mediante la utilización de indicadores determine la cobertura de las provisiones para cada tipo de cartera de créditos	CPC 3 1/2	CPA. Viviana Padilla



Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 15 de marzo del 2019

3.7 Comunicación de Resultados

Cuenca, 17 de junio del 2019

Ing.

Iván Astudillo Córdova,

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALFONSO JARAMILLO LEÓN” C.C.C.

Presente.

De la manera más cordial y deseándole éxitos en sus actividades administrativas, el Equipo Auditor realiza la entrega del Informe Final de Auditoría de Gestión realizado al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León, período 2018.

El presente informe contiene conclusiones y recomendaciones, las mismas que están dirigidas a los respectivos Directivos y demás personal de la Cooperativa.

Por esto se procede a dejar constancia de la respectiva entrega del informe cuyo objetivo fue la evaluación de la información entregada por el personal de los sistemas de Créditos y Cobranzas.

Atentamente;

CPA. Viviana Padilla

Auditor Jefe de Equipo

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C.” CAJA**



**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y
COBRANZAS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C (CAJA)”**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018



CUENCA - ECUADOR

INFORME FINAL

Cuenca, 19 de junio del 2019

Ing.

Iván Astudillo

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALFONSO JARAMILLO LEÓN” C.C.C.

De mi consideración:

Se llevó a cabo la Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C., período 2018.

Nuestra Auditoría se realizó en base a las normas NAGA, tomando en cuenta los principios establecidos en la mismas, donde el equipo Auditor enmarco una conducta profesional para todo el proceso del examen y obtuvo evidencia con una certeza absoluta, sin estar expuesta a error.

Por ello se evaluó el proceso de crédito (otorgamiento, seguimiento y recuperación), el sistema de control interno, y el cumplimiento de la normativa interna y externa emitida por los órganos de control.

Obteniendo como resultado un informe final en donde se hacen constar las respectivas conclusiones y recomendaciones, después del proceso de auditoría.



Atentamente,

Ing. Paúl Ochoa Arévalo
AUDITOR SUPERVISOR

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

TÍTULO I

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Motivo del Examen

Objetivos

Alcance

Enfoque

Componentes auditados

Indicadores utilizados

TÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA

Reseña histórica

Misión

Visión

Objetivos estratégicos

Organigrama

Matriz FODA

Principales productos y servicios

Marco legal

TÍTULO III

INFORME DE CONTROL INTERNO

TÍTULO IV

RESULTADO DE GESTIÓN



TÍTULO I

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Motivo del Examen

La Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. (CAJA), se desarrollará por solicitud de la Gerencia, mediante oficio N.º 001.

Objetivos:

General

Realizar una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, para incrementar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades y a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes.

Específicos:

- Conocer aspectos generales de la Cooperativa, y en específico de los procesos y actividades que se llevan a cabo en el sistema de Créditos y Cobranzas.
- Conocer los conceptos de Auditoría de Gestión que serán aplicados para la detección y evaluación de las debilidades y fortalezas presentadas en los sistemas.
- Ejecutar las diferentes etapas de la auditoría de gestión para obtener un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan a la Gerencia evaluar y

mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que se llevan a cabo dentro del sistema de Créditos y Cobranzas.

Alcance:

Evaluar del proceso de Auditoría de Gestión, la eficiencia, eficacia y economía para determinar si en cada etapa del proceso de crédito se llevan a cabo gestiones para lograr una correcta: evaluación, estructuración, aprobación, instrumentación y desembolso en el caso de la etapa de otorgación; para el seguimiento del crédito, se evaluará si existe un monitoreo de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualizaciones de la documentación crediticia, para finalmente en la etapa de recuperación analizar si los créditos son recuperados de forma normal, judicial y extrajudicial.

Enfoque

Medir la eficiencia, eficacia y economía de los procesos y actividades que se llevan a cabo los Sistemas de Créditos y Cobranzas.

Componentes Auditados

OTORGAMIENTO	SEGUIMIENTO	RECUPERACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• 5 C's de Crédito _Indicadores• Levantamiento in situ• Documentos respaldo de Garantías• Informes de Evaluación Crediticia• Información ingresada al sistema• Desembolso: Pagarés	<ul style="list-style-type: none">• Monitoreo de Niveles de Morosidad• Castigo• Refinanciamiento y Reestructuración• Actualización de la Información	<ul style="list-style-type: none">• Recuperación normal• Recuperación extrajudicial• Recuperación judicial

Indicadores Utilizados

Para la ejecución de la auditoría se aplicaron indicadores financieros y de gestión como los que se presentan a continuación:



INDICADORES DE GESTIÓN	
Eficiencia	Aprobación de Créditos: $\frac{\text{Solicitudes aprobadas}}{\text{Solicitudes de créditos recibidas}}$
	Tiempo de aprobación de un Crédito de Consumo : $\frac{\text{Número de días de aprobación del crédito de consumo}}{\text{Numero de días programados para la aprobacion del crédito de consumo}}$
	Tiempo de aprobación de un Crédito Comercial : $\frac{\text{Número de días de aprobación del crédito comercial}}{\text{Numero de días programados para la aprobacion del crédito comercial}}$
	Tiempo de aprobación de un Microcrédito : $\frac{\text{Número de días de aprobación de un Microcrédito}}{\text{Numero de días programados para la aprobacion de un Microcrédito}}$
Eficacia	Concentración del crédito Consumo Prioritario: $\frac{\text{Total Crédito Consumo Prioritario}}{\text{Total de la Cartera}}$
	Concentración del crédito Comercial Prioritario: $\frac{\text{Total Crédito Comercial Prioritario}}{\text{Total de la Cartera}}$
	Concentración del Microcrédito: $\frac{\text{Total Microcrédito}}{\text{Total de la Cartera}}$
	Crecimiento de la Cartera Ejecutada : $\frac{\text{Total de cartera 2018} - \text{total de cartera 2017}}{\text{Total de cartera 2017}}$
	Crecimiento de la Cartera : $\frac{\text{Cartera colocada}}{\text{Cartera proyectada}}$



Eficacia	Interés ganado del Crédito Consumo Prioritario: $\frac{\text{Interés real crédito consumo prioritario} - \text{Interés proyectado crédito consumo prioritario}}{\text{Interés proyectado crédito consumo prioritario}}$
	Interés ganado del Crédito Comercial Prioritario: $\frac{\text{Interés real crédito comercial prioritario} - \text{Interés proyectado crédito comercial prioritario}}{\text{Interés proyectado crédito comercial prioritario}}$
	Interés ganado del Microcrédito : $\frac{\text{Interés real Microcrédito} - \text{Interés proyectado Microcrédito}}{\text{Interés proyectado Microcrédito}}$
	Interés ganado total de la cartera: $\frac{\text{Total Interés real} - \text{Total interés proyectado}}{\text{Total interés proyectado}}$
	Cumplimiento de Check list: $\frac{\text{Número de carpetas de crédito que contienen el Check list}}{\text{Número de carpetas analizadas}}$
	Cumplimiento del Levantamiento In Situ: $\frac{\text{Número de carpetas de crédito que cuentan con el levantamiento In Situ}}{\text{Número de carpetas analizadas}}$
	Cumplimiento de Capacidad para Créditos de Consumo: $\frac{\text{Número de créditos que cumplen con la condición de capacidad}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento del Carácter para Créditos de Consumo: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con la condición de carácter}}{\text{Número de créditos analizados}}$



	Cumplimiento del Capital para Créditos de Consumo: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con la condición de Capital}}{\text{Número de créditos analizados}}$
Eficacia	Cumplimiento de Colateral para Créditos de Consumo: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con la condición de Colateral}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento de la Condición para Créditos de Consumo: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con la condición}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento de Capacidad para Microcréditos: $\frac{\text{Número de créditos que cumplen con la condición de capacidad}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento del Carácter para Microcréditos: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con el carácter}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento del Capital para Microcréditos: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con el capital}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento del Colateral para Microcréditos: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con el colateral}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento de la condición para Microcréditos: $\frac{\text{Número de Créditos que cumplen con la condición}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento de la Capacidad en créditos comerciales: $\frac{\text{Número de créditos que cumplen con la Capacidad}}{\text{Número de créditos analizados}}$



--	--

Eficacia	Cumplimiento de la Experiencia de Pago: $\frac{\text{Número de créditos que cumplen con la Experiencia de Pago}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Cumplimiento de la Evaluación del Riesgo económico: $\frac{\text{Número de créditos que cumplen con la Experiencia de Pago}}{\text{Número de créditos analizados}}$
	Reportes Firmados: $\frac{\text{Número de reportes que cuentan con la firma de aprobación}}{\text{Número de reportes verificados}}$
	Cumplimiento de información ingresada al sistema: $\frac{\text{Número de socios con información digitalizada en el sistema}}{\text{Número de socios observados}}$
	Garantías con Seguros Vigentes: $\frac{\text{Número de garantías con el seguro vigente}}{\text{Número de garantías analizadas}}$
	Pagarés con Firmas: $\frac{\text{Total de Pagarés con todas las firmas}}{\text{Total de Pagarés}}$
	Contrato de Términos y Condiciones: $\frac{\text{Total de Contratos de Términos y Condiciones Encontrados}}{\text{Contratos de Terminos y Codiciones Revisados}}$



	Morosidad del crédito de consumo prioritario: $\frac{\text{Cartera improductiva consumo prioritario}}{\text{Total cartera}}$
--	---

Eficacia	Morosidad del crédito de comercial prioritario: $\frac{\text{Cartera improductiva comercial prioritario}}{\text{Total cartera}}$
	Morosidad microcrédito : $\frac{\text{Cartera improductiva microcrédito}}{\text{Total cartera}}$
	Morosidad de la cartera total : $\frac{\text{Total cartera improductiva 2018}}{\text{Total cartera bruta 2018}}$
	Correcta Calificación de la Cartera: $\frac{\text{Total cartera con correcta categoría de riesgo}}{\text{Total muestra cartera en mora}}$
	Cumplimiento de Castigo: $\frac{\text{Total cartera castigada al cumplir 3 años}}{\text{Total muestra cartera castigada}}$
	Cupo máximo para operaciones refinanciadas y reestructuradas: $\frac{\text{Cartera refinanciada y reestructurada}}{\text{Total Cartera}}$



	Actualización de información del socio: $\frac{\text{No. Socios con información actualizada a la fecha de solicitud}}{\text{Muestra analizada}}$
Economía	Cobertura de la provisión crédito consumo prioritario: $\frac{\text{Provisión consumo prioritario}}{\text{Cartera Improductiva crédito consumo prioritario}}$

	Cobertura de la provisión crédito comercial prioritario: $\frac{\text{Provisión crédito comercial prioritario}}{\text{Cartera improductiva crédito comercial prioritario}}$
	Cobertura de la provisión microcrédito: $\frac{\text{Provisión microcrédito}}{\text{Cartera improductiva microcrédito}}$
	Cobertura de la Provisión total de la cartera: $\frac{\text{Provisión total de la cartera}}{\text{Cartera improductiva total de la cartera}}$
INDICADORES FINANCIEROS	
Crédito de Consumo	Cobertura de la Garantía : $\frac{\text{Excedente mensual}}{\text{Cuota estimada en el buro}}$

	Capital : $\frac{\text{Monto Solicitado}}{\text{Patrimonio}}$
	Capacidad de pago: $\frac{\text{Cuota recomendada}}{\text{Excedente Mensual}}$
Crédito Comercial	Capital de Trabajo: Activo Corriente – Pasivo Corriente
	Liquidez General: $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$

Crédito Comercial	Prueba Ácida: $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
	Rotación de Cartera: $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas a Crédito}} * \text{No Días}$
	Endeudamiento del Activo: $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$



	Endeudamiento Patrimonial: $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	Rentabilidad: $\frac{\text{Utilidad Neta del Período}}{\text{Ventas}}$
Microcrédito	Capacidad: $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
	Cobertura de la Garantía : $\frac{\text{Excedente mensual}}{\text{Cuota estimada en el buro}}$
	Capital : $\frac{\text{Monto Solicitado}}{\text{Patrimonio}}$
	Capacidad de pago: $\frac{\text{Cuota recomendada}}{\text{Excedente Mensual}}$



TÍTULO II

Reseña Histórica

La Cooperativa Alfonso Jaramillo León nace un 26 de junio de 1963, formando parte de la Cámara de Comercio y se constituye jurídicamente según Acuerdo Ministerial No. 8956 el 17 de mayo de 1967, con el objetivo de contribuir con el desarrollo del país, al brindar ayuda financiera a pequeñas empresas que no tenían fácil acceso a servicios bancarios. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ", s.f.)

La cooperativa en sus inicios comenzó con un capital de 14.400 sucres y 17 socios, pero en la actualidad cuenta con más de 15000 socios y con un monto superior a los 32 millones de dólares en activos, situándola dentro del segmento dos de las entidades financieras, clasificación que la realiza la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (EL TIEMPO, 2017)

Con el pasar del tiempo la confianza de sus socios no ha cambiado, ya que su misión y visión están direccionadas a buscar el bienestar de la comunidad azuaya contando con estrategias que tienen como eje principal el cooperativismo. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ", s.f.)

Dentro del sector de las cooperativas de ahorro y crédito el principal reto es la innovación tecnológica y tener sus servicios en línea, es por eso que caja ha avanzado en innovación al haber desarrollado un portal web y una aplicación móvil que ofrece toda su cartera de servicios a los socios. (EL TIEMPO, 2017)

Misión

“Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestro socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región.” (Plan Estratégico 2015-2020)

Visión

“Convertirnos en una de las instituciones financieras cooperativista más destacada del Austro del Ecuador.” (Plan Estratégico 2015-2020)

Valores

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes valores cooperativos:

- Responsabilidad
- Ayuda mutua
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad. (Plan Estratégico 2015-2020)

Objetivos

General

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alfonso Jaramillo León" de la Cámara de Comercio de Cuenca, nace con la finalidad de estimular el ahorro y apoyo crediticio contribuyendo de esta manera al desarrollo social.” (Plan Estratégico 2015-2020)

Específicos

Los objetivos específicos de la cooperativa se enfocan en cuatro ejes estratégicos que son:

1. Administración integral de riesgos

- Óptimo manejo del riesgo crediticio, de mercado, operativo, reputacional y legal.

2. Resultados Económicos Financieros

- Mantener resultados económicos positivos e incrementales
- Optimización y maximización de la inversión en infraestructura

3. Marketing y Ventas

- Gestión efectiva de las ventas
- Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MYPYMES)

4. Calidad y Productividad

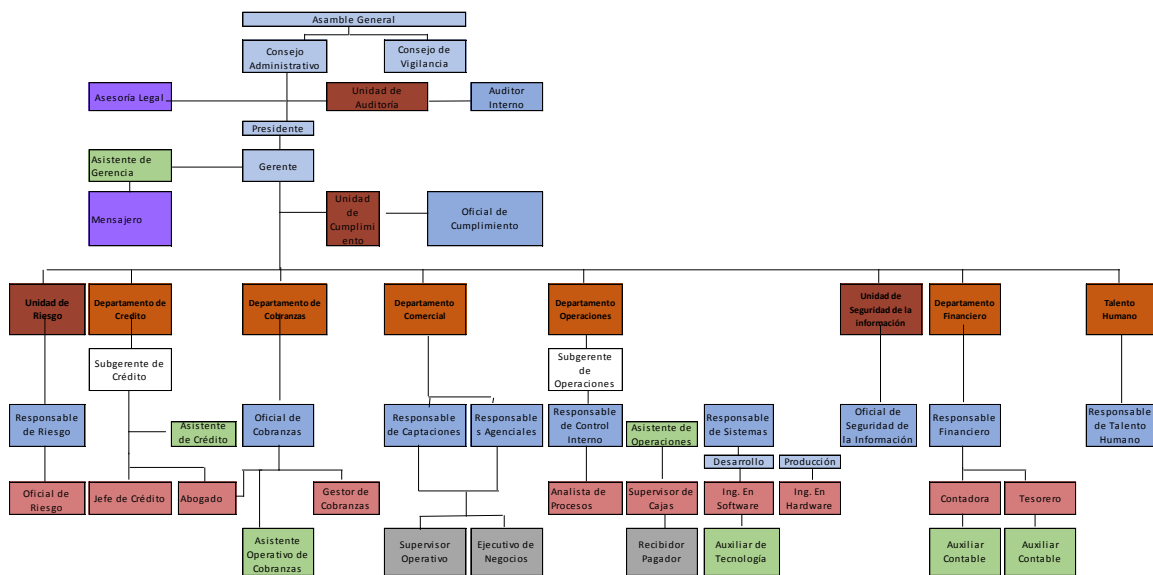
- Cubrir todos los requerimientos de los entes de control (Plan Estratégico 2015-2020)

Principios Cooperativos

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes principios universales:

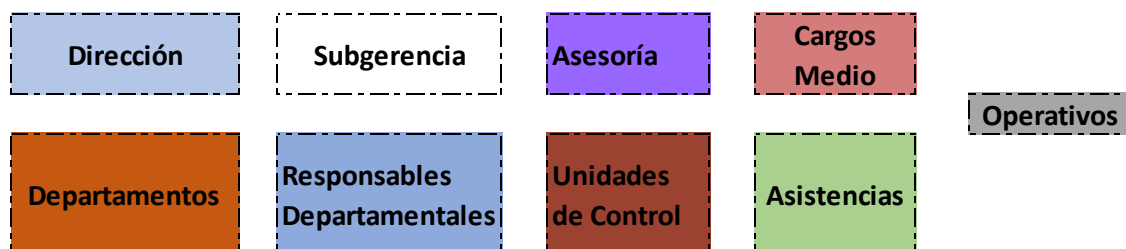
- ✓ Adhesión abierta y voluntaria
- ✓ Control democrático de los socios miembros
- ✓ Participación económica de los socios
- ✓ Autonomía e independencia
- ✓ Educación, capacitación, formación e información
- ✓ Cooperación entre cooperativas
- ✓ Compromiso con la comunidad. (Plan Estratégico 2015-2020)

Estructura Organizacional



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

JERARQUÍA	FUNCIONES
Asamblea General	Es considerado como un órgano de Gobierno, el cual obliga a los niveles jerárquicos inferiores a cumplir las disposiciones legales bajo las cuales se rige la Cooperativa, siempre y cuando las mismas no vayan en contra de la ley o reglamentos vigentes. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 11)
Consejo Administrativo	Como Órgano Directivo fija las políticas dentro de la Cooperativa. Integrado por: Min 3 o máx. 9 vocales principales en conjunto con los vocales suplentes. Tiempo: Fijado en el estatuto, el cual no debe ser mayor a 4 años con opción a una sola reelección. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 13)
Presidente	La persona a ejercer el cargo en mención será designada por el Consejo de Administración; para ser considerado como un candidato al puesto deberá reunir requisitos como: el haber pertenecido a la Cooperativa mínimo por el período de dos años en calidad de socio, además de recibir capacitaciones que le permitan desempeñarse de forma competitiva y profesional. Cuenta con el voto dirimente en caso de que el Consejo de Administración tenga número par en votaciones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, págs. 14-15)
Consejo de Vigilancia	Es considerado como el órgano de control interno de las actividades económicas, se compone por vocales principales y suplentes los cuales rinden cuentas a la Asamblea General. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 15)

Gerente	Representa a la Cooperativa de manera legal, judicial y extrajudicial; la experiencia en administración empresarial que posee el profesional es fundamental para llevar a cabo una correcta gestión y administración integral. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 17)
----------------	---

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre, antigüedad y tradición • Experiencia, solvencia • Grupo humano directorio y empleados • Clientes cautivos • Resultados históricos positivos • Ubicación estratégica de agencias • Liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de seguridad operativa limitadas • Estructura de manejo del riesgo • Base de datos de socios no explotada de manera óptima
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente del mercado a preferir el sistema financiero COOPERADO, antes que el sistema financiero tradicional • Mercado de Pymes creciente • Tecnología de punta • Cambios en marco legal que regula las cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de instituciones financieras (Bancos y Cooperativas) • Cambios en el marco legal que regula las cooperativas

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Productos

Los productos que otorga la Cooperativa Alfonso Jaramillo León a sus clientes son:

• CRÉDITOS

MICROCRÉDITO				
TIPOS	MONTOS Desde- Hasta	TASA EFECTIVA	PLAZO	GARANTIA
Microcrédito Minorista	\$1.00 a \$1.000	20.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Simple	\$1.001 a \$10.000	18.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Ampliado	\$10.000,01 a \$300.000	17.90%	4 años	Personal Hipotecario
COMERCIAL				
Comercial PYMES	\$100.000 a 1'000.000	11.18%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Empresarial	\$1'000.001 a 5'000.000	9.75%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Corporativo	\$5.000.001 en Adelante	8.91%	120 días	Personal Hipotecario
CONSUMO				
Ordinario	\$1,00 a \$250.000	15.90%	5 años	Personal Hipotecario

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

• CUENTA DE AHORROS PRODUCTIVA

Al abrir una cuenta dentro de la Cooperativa se obtienen beneficios como:

- Interés del 2%
- Posibilidad de obtener la tarjeta de débito para el uso del cajero automático
- Realizar transferencias
- Pagos de tarjetas de crédito, servicios básicos, etc.
- Acreditación directa en la cuenta del socio de sueldos, fondos de reserva, créditos, y pólizas
- Retiro de ahorros en efectivo o cheque.

- CERTIFICADOS DE DEPÓSITO**

En donde se cuenta con intereses que se detallan en la siguiente tabla.

MONTOS	Plazos (En días)							
	30-60	61-90	91-120	121-150	151-180	181-270	271-360	361
100-19.999	3.60%	4.30%	5.50%	5.75%	6.00%	6.50%	7.10%	7.50%
20.000-49999	3.50%	4.20%	4.90%	5.40%	5.90%	6.35%	6.90%	7.40%
50.000 en adelante	3.40%	4.10%	4.80%	5.30%	5.80%	6.25%	6.80%	7.20%

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Servicios

- Pago de servicios básicos:** La Cooperativa te ofrece la posibilidad de realizar pagos por consumo de servicios básicos, internet, matrículas vehiculares, rubros del SRI, entre otros.
- Seguro de Desgravamen:** En caso de fallecimiento del socio y siempre y cuando el mismo haya estado al día en el pago de las cuotas de los créditos que mantenga pendiente, la organización cubre el saldo de la deuda.
- Fondo Mortuario:** Permite cubrir gastos funerarios hasta un monto de \$2000 siempre y cuando el socio cumpla con requisitos como: tener un mínimo de saldo de \$100 en certificados de aportación y tener un año en la cooperativa en calidad de socio.
- Cajeros Automáticos:** Un total de 7 cajeros están al servicio de los socios las 24 horas, ubicados en las cercanías de las diferentes sucursales con las que cuenta la Cooperativa, en donde se pueden realizar transacciones de manera directa como: retiros de efectivo, consultas, pagos, etc.
- Transferencias Bancarias:** Dentro y fuera del país a cualquier institución financiera con los mayores niveles de seguridad para brindar confianza a sus socios. (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



Base legal

EXTERNA

- Banco Central del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento
- Resolución No 254-2016-F “Norma Reformatoria a la norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las COAC”
- Resolución No 129-2015 F “Norma para la Gestión de Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito”

INTERNA DEL ÁREA DE CRÉDITO

- Manual de Políticas y Procesos de Crédito
- Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

TÍTULO III

Informe de la Evaluación al Sistema de Control Interno

Difusión y actualización del Reglamento Interno

Actualmente la Cooperativa posee un reglamento interno el cual no se encuentra actualizado, por ende la difusión de dicho reglamento no se lo realiza de manera constante.

De acuerdo al artículo 44 “Atribuciones y Responsabilidades” inciso 4 se menciona que es responsabilidad del Gerente “Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración”

La desactualización se debe a la falta de gestión en cuanto al seguimiento del Reglamento Interno ya que no existe un programa establecido que le permita al Gerente organizar reuniones o capacitaciones con el personal de la Cooperativa para difundir los cambios y actualizaciones dados a nivel interno.

La desactualización y falta de difusión del Reglamento Interno al personal provoca que exista desconocimiento de la normativa y su manera de aplicarla provocando así faltas a la norma.

Conclusión:

El Reglamento Interno de la Cooperativa no es actualizado ni mucho menos difundido al personal debido a la falta de gestión para llevar a cabo programas que permitan dar un seguimiento al Reglamento frente a necesidades de cambios o actualizaciones que se suscitan, esto provoca que exista un desconocimiento por parte del personal.

Recomendaciones:

Al Gerente General

1. Llevar a cabo en conjunto con el Personal de Talento Humano un análisis de los cambios y actualizaciones al Reglamento a implementarse para la correcta aplicación y difusión.

Al Jefe de Talento Humano

2. Establecer días de capacitación a realizarse durante el año para dar a conocer al personal acerca de los cambios o actualizaciones al Reglamento
3. Evaluar el nivel de adhesión del personal a los cambios y actualizaciones de la norma presentados.

Desactualización del Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Mediante la aplicación de un Cuestionario de Control interno en base al Coso 3 a Gerencia y a la elaboración de los Flujogramas del proceso de crédito, en la fase de recuperación se obtuvo que el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas no ha sido actualizado, situación que es de conocimiento de los funcionarios a cargo, sin embargo, no se han tomado las medidas necesarias para corregir lo anteriormente mencionado.

De acuerdo a lo que establece el Art. 34 “Atribuciones y Responsabilidades”, numeral 4 del Reglamento de la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria, establece que es deber del Consejo de Administración “...Proponer a la Asamblea reformas al estatuto social y reglamentos de su competencia...”

Esta situación se presenta dado a que no ha existido una gestión pertinente por parte del Consejo de Administración para realizar los debidos cambios y ajustes al Manual; este organismo al estar encargado define los cambios y los implementan de manera inmediata para que puedan ser acatados.

La desactualización del Manual provoca que el personal este utilizando procesos que no van acorde a los cambios implementados dentro de la Cooperativa, por ende, esta situación afecta al desempeño del personal y al sistema de cobranzas en general en cuanto a aspectos referentes a la recuperación de cartera.

Conclusiones:

El Manual de Políticas y Procesos de Cobranza no ha sido actualizado dado que no ha existido una gestión adecuada para implementar de manera inmediata los cambios en la norma correspondiente para que puedan ser acatados por el personal, esto ocasiona que los procesos dentro del sistema presenten irregularidades.

Recomendación

Al Consejo de Administración

4. Analizar y actualizar el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Al Comité de Administración Integral de Riesgos

5. Evaluar que el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas esté debidamente actualizado para que los procesos sean correctos al realizar una adecuada gestión del riesgo de crédito y enviar al Consejo de Administración para su aprobación.

Inexistencia de Indicadores de Gestión para el sistema de Créditos

Actualmente el sistema de Créditos de la Cooperativa mide únicamente el logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual a través de indicadores que evalúan el porcentaje de cumplimiento de los mismos, sin embargo, no cuentan con indicadores de gestión específicos para evaluar la eficacia, eficiencia y economía de los procesos que se llevan a cabo dentro del área.

El establecimiento de indicadores de gestión no ha sido analizado como una opción para medir la gestión del sistema de créditos dado la falta de conocimiento de los mismos por parte de la Jefa de Crédito y demás personal, además ha existido ausencia de controles por parte de organismos externos.

La ausencia de indicadores impide obtener una evaluación concreta de la eficacia y eficiencia con la cual se logra los objetivos por ende evita que se pueda detectar desviaciones que puedan ser corregidas a tiempo.

Conclusión:

Dentro del sistema de créditos no se han establecido indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia y eficacia con la que se van alcanzando objetivos establecidos dada la falta de conocimiento por parte del personal y en parte a la ausencia de controles de organismos externos.

Recomendaciones:

6. Al Gerente General:

Definir dentro del Plan Estratégico indicadores de gestión, además establecer tiempos de evaluación, frecuencias, y responsables que emitan informes del seguimiento a los mismos.

7. Al Jefe de Crédito

Cerciorarse de que se aplique, se difunda la existencia de los indicadores y proponer medidas correctivas en caso de ser necesario.

No se realizan evaluaciones periódicas a los canales de comunicación

Al aplicar un cuestionario de control interno se pudo evidenciar que no se efectúan análisis de manera periódica para determinar que los Canales de Comunicación brinden información oportuna y de calidad.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria establece en su artículo 44 que son “Atribuciones y responsabilidades” de Gerencia “...Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración...”

Esta situación se da en la Cooperativa debido a que no existe un control en general a los canales de Comunicación con los que cuenta la Cooperativa que permitan determinar si estos están siendo eficientes al mantener contacto con socios, inversionistas y personal que labora en la Cooperativa.

Lo mencionado anteriormente conlleva a que, en varias ocasiones, los canales de comunicación no funcionen adecuadamente y por ende exista una limitación para obtener información de calidad con los diferentes usuarios de la misma.

Al Gerente General

- 8. Realizar una evaluación periódica de los diferentes canales de comunicación con los que cuenta la Cooperativa.**

Al Consejo de Administración

9. Solicitar a Gerencia informes periódicos del control que se lleva para evaluar el buen funcionamiento de los diferentes canales de comunicación con los que cuenta la Cooperativa.

Desconocimiento de Recomendaciones de Auditorías Anteriores

Al realizar una entrevista a la Jefa de Cobranzas, se pudo determinar que la misma desconoce cuáles son las Recomendaciones de Auditorías anteriores.

El Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria en su artículo 38, numeral 6 establece que se debe “...Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas...”

Situación que surge dada la corta trayectoria de la Jefa de Cobranzas en el cargo, ya que la misma comentó al equipo auditor que desconoce la gestión y los resultados obtenidos procedentes de auditorías efectuadas en años anteriores.

El no cumplir con las recomendaciones de Auditorías Anteriores limita el desempeño en Cobranzas ya que se siguen cometiendo los mismos errores, sin adoptar controles para disminuir el riesgo.

Recomendaciones:

Al Consejo de Vigilancia

10. Vigilar y establecer controles para determinar si se están cumplimiento o no recomendaciones de auditorías anteriores en el área de cobranza.

A la Jefa de Cobranza

11. Solicitar a auditoría se le informe, cuales han sido las recomendaciones de auditoría al área.
12. Llevar un registro de cumplimiento de recomendaciones.

TÍTULO IV

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

LEVANTAMIENTOS IN- SITU

En el Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León en la sección 1.9 “Evaluación de Solicitud de Crédito” art. 22 se expresa lo siguiente: “...Para créditos Comerciales y Microcréditos se validará con el levantamiento in situ, además dicho levantamiento será documentado con fotos del negocio y su entorno. Para las agencias cuyos socios sean segmentados para la oficina, se requerirá también la visita obligatoria del negocio”; además dentro del mismo Manual en la pág. 93 “Herramienta de análisis” está detallado de manera específica la estructura del formulario de evaluación in situ.

El Equipo Auditor realizó una verificación física de las carpetas de crédito al azar pertenecientes al año 2018 ver (**Anexo 28**) para constatar la existencia de la documentación que sustente los levantamientos In situ para los Créditos Comerciales y Microcréditos, de esta revisión se constató que el 45% de las carpetas de crédito tienen archivados completamente la información obtenida en los levantamientos.

La situación mencionada se presenta dado que el personal únicamente realiza levantamientos In situ en casos en donde se considere necesario o cuando exista inconsistencia en la información presentada por el socio, o en su defecto el levantamiento de la información se lo hace de manera parcial, es decir se realiza un análisis de los ingresos y gastos del socio o del negocio pero no existe información archivada que sustente lo expuesto en los Informes de Evaluación de crédito tal como lo especifica la norma.

Al no realizar un estricto cumplimiento de lo expuesto existe un mayor riesgo para este tipo de créditos dado que no existe una correcta evaluación por parte del personal para determinar el entorno del socio, el cual influye en gran parte en el análisis del nivel de compromiso de pago del crédito.

Conclusión: Dentro del Manual de Políticas y Procesos de Créditos se detalla la obligatoriedad que el personal tiene de realizar un levantamiento in situ para los microcréditos y créditos comerciales que quede documentado mediante fotos, sin embargo al analizar las carpetas de crédito únicamente el 45% de las mismas contenían toda la



información del levantamiento, o en su caso existía deficiencia en la información dado que el personal únicamente realizaba el proceso en casos que se consideraban necesarios y no de manera obligatoria como lo indica el manual.

Recomendaciones:

A la Jefa de Crédito

- 1) Realizar gestiones para determinar horarios en donde los responsables de agencias puedan coordinar visitas a los domicilios o negocios de los socios, llevar un monitoreo de la información levantada por cada responsable con la finalidad de corroborar el cumplimiento de lo expuesto.
- 2) No aprobar créditos en caso de que no se cuente con toda la información de levantamientos de manera detallada como lo exige la norma

A los Responsables de Agencia

- 3) Adjuntar en la carpeta de crédito de cada socio en una sección independiente fotografías o documentos de sustento de los levantamientos llevados a cabo.
- 4) Notificar a sus superiores en caso de que existan dudas o alguna observación a lo largo del cumplimiento de los procesos.
- 5) Completar la información detallada en el Manual de Créditos dentro del formulario de evaluación crediticia.

EVALUACIÓN DE LAS 5 C'S DE CRÉDITO

Dentro del Manual de Políticas y Procesos de Crédito en la sección de Responsabilidades del Ejecutivo de Negocios se menciona en el literal d) que el ejecutivo es responsable de “Verificar, llenar o completar, de ser el caso, la información del deudor y garantes en las solicitudes de crédito”; literal e) “Verificar la veracidad de la documentación de soporte crediticio presentada por el socio”; literal f) “Revisar prolijamente la información del buró de crédito, listado de sindicatos del CONSEP, providencias judiciales, listado de vinculados e historial crediticio, obligaciones pendientes con el SRI e IESS”; literal g) “Analizar y negociar en el Comité Agencial los créditos sustentados en la capacidad de pago, carácter (voluntad de pago), garantías, patrimonio y condiciones de mercado, en base a la información declarada en la solicitud de crédito y documentación presentada” esta último literal lo realizará en conjunto con el Responsable de Agencia.

Se revisaron un total de 78 carpetas de crédito en donde se evaluó el análisis de las 5 c's realizado para cada tipo de crédito otorgado durante el año 2018 ver (**Anexo 28**). A continuación, se exponen los resultados:

CONSUMO				
Capacidad	Carácter	Capital	Colateral	Condición
38%	80%	89%	45%	93%
MICROCRÉDITO				
Capacidad	Carácter	Capital	Colateral	Condición
42%	89%	84%	58%	37%
COMERCIAL				
Capacidad	Experiencia de Pago		Riesgo del Entorno Económico	
0%	67%		0%	

Dentro de lo expuesto en el Crédito de Consumo se aprecian indicadores bajos para las C's de Capacidad y Colateral, es decir, del 100% de la muestra tan solo el 38% y el 45% respectivamente cumplió con todos los parámetros; en el caso del Microcrédito la evaluación posee niveles bajos en las C's de Capacidad (42%), Colateral (58%) y Condición (37%) y finalmente para el Crédito Comercial de los créditos muestreados, en el análisis a la capacidad y riesgo del entorno económico ningún crédito cumplió a cabalidad con lo expuesto en el Manual de Crédito. De manera global en los porcentajes no mencionados se obtuvieron resultados porcentuales bajos.

Las observaciones encontradas se han dado debido a diferentes factores tales como: inexistencia de documentos sustento en las carpetas de crédito ya que para el recálculo de los indicadores se tomó información del formulario de evaluación de crédito; omisiones de pasivos a corto y largo plazo en los balances generales provenientes de las consultas en el buró de crédito, errores en la fórmula contable ($\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$) en los balances de los informes de evaluación de créditos; en la mayoría de los casos la información era encontrada parcialmente o en su defecto no era encontrada.

Lo mencionado anteriormente provoca que se den índices bajos para los diferentes criterios lo que puede incidir en una evaluación deficiente del socio y por ende en la recuperación de la cartera.

Conclusiones: Al analizar la evaluación de las 5Cs de Crédito para los créditos otorgados durante el período 2018, se pudo evidenciar que varias carpetas/expedientes no cumplían con los estándares indicados en el Manual de Políticas y Procesos de Créditos lo cual incidió en los bajos porcentajes obtenidos como resultado de la ejecución del programa, esto se debe a varias deficiencias encontradas a lo largo del proceso.

Recomendaciones:

A la Jefa de Créditos

- 6) Llevar un mayor control de la revisión de las carpetas de crédito que se aprueban.
- 7) En caso de que exista algún tipo de inconsistencias realizar la devolución de las carpetas para que puedan ser completadas y finalmente aprobadas
- 8) Revisar que en la carpeta de crédito efectivamente consten todos los documentos señalados en el Check List

Al Oficial de Crédito

- 9) Comunicar al socio la falta de documentación de ser el caso para que la misma sea completada.
- 10) Realizar revisiones más completas de las carpetas antes de subir la información al sistema y mandarla al Consejo para su aprobación.
- 11) No analizar créditos cuya información se encuentre incompleta
- 12) Constatar que se cumplan con los indicadores señalados en el Manual de Créditos

INFORMES DE EVALUACIÓN DE UN CRÉDITO

El Manual no establece, un artículo específico que regule este tipo de controles, pero si designa responsabilidades al personal como es al Supervisor Operativo, donde se establece que es un deber del mismo: “Receptar las firmas en los documentos correspondientes y verificar su autenticidad y similitud”.

El equipo auditor al proceder con la revisión de las carpetas de crédito para verificar que las mismas contengan los informes de evaluación crediticia con todas las firmas tanto del personal responsable como de deudores y garantes, observó que un 59% de reportes

contenían todas las firmas, además no se encontraron en algunos casos los informes de crédito, las firmas del conyugue del deudor y las firmas en el check list del crédito ver **(Anexo 30)**.

Situación que se da debido a que el Supervisor Operativo no ejecuta controles periódicos para el archivo de las carpetas de crédito.

Lo mencionado anteriormente provoca que exista un mayor riesgo en cuanto al manejo y archivo de la documentación crediticia.

Conclusiones:

Se pudo verificar que existían informes de evaluación crediticia que no contenían las respectivas firmas de supervisión y aprobación, debido a que existe un manejo deficiente en el archivo de las carpetas de crédito por parte del Supervisor Operativo lo cual impide que estas omisiones puedan ser detectadas y corregidas a tiempo.

Recomendaciones:

Al Consejo de Administración

- 13) Realizar una evaluación general de la situación actual que mantienen las carpetas de crédito.

Supervisor Operativo

- 14) Llevar un registro en donde exista constancia de que los documentos que permiten evaluar el crédito cuenten con las firmas de los responsables
- 15) Antes de archivar una carpeta de crédito verificar que contenga todas las firmas caso contrario enviar al responsable para que firme donde corresponda.

SEGUROS DE LAS GARANTÍAS PRENDARIAS E HIPOTECARIAS

En el Manual de Políticas y Procesos de Créditos con respecto a las garantías prendarias en el art. 51 se menciona: “Para todo crédito prendario, se exigirá que la prenda esté asegurada por el tiempo de vigencia de la operación de crédito. Previo a la aprobación del crédito, el deudor deberá presentar un seguro de al menos un año y comprometerse a la renovación para los siguientes períodos con un mes de anticipación. Además, la póliza deberá tener endoso de beneficiario acreedor a nombre de la Cooperativa...”; en el caso de las garantías hipotecarias art. 50 literal a) el Manual indica: “Para una garantía hipotecaria: el

bien inmueble ofrecido en garantía deberá cubrir mínimo el 120% del valor del préstamo, para lo cual se tomará como referencia el Valor de Realización del Avalúo. Si las condiciones del socio lo ameritan la cobertura podrá ser hasta de un 100% del valor del crédito, sin embargo, deberá adicionar uno o más garantes cuyo patrimonio sea de por lo menos un 60% del valor del crédito; mientras que en el literal b) Para una garantía prendaria: el bien mueble ofrecido en garantía deberá tener una cobertura mínima de 150% del monto del crédito, para lo cual se tomará como referencia el Valor Comercial del Avalúo. Si las condiciones del socio lo ameritan la cobertura podrá ser hasta de un 100% del valor del crédito, para lo cual el deudor deberá poseer patrimonio de al menos el 70% de lo solicitado y/o adicionar uno o más garantes cuyo patrimonio sea de por lo menos el 70% del valor del crédito...”

Al analizar la muestra de los créditos que tenían respaldo de garantías prendarias e hipotecarias para el año 2018 se encontró que el 15% de las mismas tenían vencido el seguro que las cubría ver (**Anexo 31**).

El control de los vencimientos de las garantías se lleva de forma Manual; el Subgerente de Crédito es el encargado de enviar avisos a los Ejecutivos que colocaron el crédito vía e-mail, o a través de llamadas dado que no existe un sistema que los alerte de manera automática con anticipación sobre la proximidad de los vencimientos; además en ciertos casos cuando se les informa a los socios acerca de la renovación de los seguros suele ocurrir que no existe una respuesta inmediata de los mismos o en ciertos casos de las aseguradoras que llevan a cabo los trámites a pesar de las insistencias de los ejecutivos.

El no contar con seguros perjudica la eficacia y la eficiencia con la que se llevan a cabo los controles de las garantías, además que esto incide en pérdidas para la Cooperativa en caso de sucesos eventuales imprevistos, lo cual incrementa el riesgo de morosidad de los socios,

Conclusiones: Existen garantías que tienen vencidos los seguros que las cubren, el control que se lleva en estos casos se lo realiza de manera manual por ende existen retrasos en cuanto a las actualizaciones de los seguros por parte de los socios, lo que conlleva a un tener control débil.

Recomendaciones:



Al Área de Sistemas:

- 16) Contribuir con el desarrollo de un programa que alerte el vencimiento de los seguros de las garantías con 15 días de anticipación como lo indica el Manual.

Al Subgerente de Créditos

- 17) Continuar con el aviso por medio de mails o llamadas a los Ejecutivos para que gestionen los trámites de renovación de seguros junto con los socios.

A los Ejecutivos

- 18) Elaborar una lista de los vencimientos de los seguros de los créditos que colocaron con el fin de tener un mayor control;
- 19) De igual manera elaborar un informe al Subgerente de Créditos en donde consten las acciones que se llevaron a cabo para comunicarse con el socio para la renovación.

DOCUMENTOS QUE RESPALDAN LAS GARANTÍAS DE UN CRÉDITO

Según hace mención el Manual de Crédito en el Título 8. Responsabilidades. Es deber del Supervisor Operativo “Ingresar en forma ágil y correcta la información que le corresponda en la base de datos de la institución, así como verificar que la documentación del deudor, garantes, cónyuges y garantías, esté completa y según orden establecido.”

Al verificar que los 78 créditos que fueron otorgados en el 2018 cuenten con los documentos que respalden cada una de las garantías personal, hipotecaria, prendaria y certificados de inversión, se pudo detectar que algunas operaciones de crédito no contaban con los respaldos de las garantías personales y una operación en particular con un certificado de inversión ver **(Anexo 32)**.

Esta situación se da debido a que el Supervisor Operativo no está cumpliendo a cabalidad las funciones que le fueron designadas según lo establece el Manual de Crédito ya que no lleva un control adecuado de la documentación que conforma la carpeta de crédito, específicamente de los documentos que sustentan las garantías personales.



Esto ocasiona que la Cooperativa no cuente con documentación de respaldo al momento de tomar acciones legales para recuperar un crédito, afectando de esta manera al porcentaje de morosidad de cartera.

Conclusiones:

Al verificar los documentos que respaldan las garantías de un crédito se pudo identificar la existencia de documentos que constaban como entregados en el check list, sin embargo, al momento de constatar físicamente no fueron encontrados.

Recomendaciones:

Al Custodio:

- 20) Revisar de manera periódica, que los títulos valores (depósitos a plazo fijo), así como documentos que respaldan las operaciones de crédito estén completos y correctos.
- 21) En el caso de que sean solicitados los títulos valores, por la Asistente de Crédito, para verificar que el deudor no registre pagos pendientes, regresar inmediatamente los mismos a la bóveda.

Al Supervisor Operativo

- 22) Antes de ingresar al sistema, verificar en forma manual conjuntamente con la carpeta del socio que los documentos que respaldan las garantías, este completos y llenados correctamente.
- 23) Verificar que los documentos que constan en el check list del crédito, consten también en la carpeta de crédito.

CONTRATO DE TÉRMINO Y CONDICIONES

El Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito establece en su Anexo 5. El formato del Check List para el desembolso de un crédito, el mismo que dentro de sus documentos indica que deben estar sujetos a control del ejecutivo los siguientes: El pagaré, la Tabla de Amortización, el Contrato de Términos y Condiciones y demás documentos respaldo del crédito.

El equipo Auditor al momento de verificar el cumplimiento de firmas en los documentos que respaldan el desembolso de los créditos, se encontró con que no están adjuntos a varios pagarés los Contratos de Términos y Condiciones, en donde se pudo constatar que algunos de ellos no constaban con el sello y la firma del ejecutivo.

Situación que se da debido a que el Supervisor Operativo, no está cumpliendo con sus responsabilidades al 100%, la mismas que se encuentran establecidas en el Manual de Crédito.

Al no contar con un contrato de términos y condiciones la voluntad y el compromiso de pago del socio no quedan registrados ni sustentados bajo ningún documento, lo que ocasiona que exista irregularidades dentro del proceso del desembolso de un crédito.

Conclusiones: Al analizar el proceso de desembolso de los créditos, el equipo auditor detectó que, dentro de la documentación necesaria para llevar a cabo el desembolso, existían omisiones de firmas en algunos documentos, así como la inexistencia del Contrato de Términos y Condiciones.

Recomendaciones:

Al Supervisor Operativo:

- 24) Revisar y verificar que adjunto a cada pagaré y tabla de amortización, conste el contrato de términos y condiciones con todas las firmas y sellos correspondientes.
- 25) Realizar monitoreos de los documentos que respaldan el desembolso de un crédito, para que en el caso de la inexistencia de algún sustento se pueda adjuntar el mismo en el menor tiempo posible.

Al custodio de tesorería:

- 26) Revisar que cada uno de los documentos respaldo del desembolso de una operación de crédito estén completos.
- 27) Emitir un reporte al supervisor operativo a cargo para notificarle que existen documentos faltantes.

CRÉDITOS REESTRUCTURADOS

El Manual Políticas y Procesos de Crédito manifiesta que: “La reestructuración de un crédito deberá entenderse como una medida excepcional para regularizar el comportamiento de pago

de un deudor, bajo ninguna circunstancia podrá convertirse en una práctica recurrente en el proceso de recuperación de la cartera de crédito.”

Durante el año 2018, fueron reestructuradas 16 operaciones de crédito, de las cuales un gran porcentaje se encuentra en mora, y los demás al día, castigados y vencidos, por lo que el equipo auditor al verificar la categoría de riesgo en la que se encontraba al 31 de diciembre del 2018, verificó que todas las operaciones se encontraban en categoría E.

Esta situación se da debido a que el deudor no está efectuando el pago de las cuotas a tiempo, cayendo nuevamente en morosidad, situación que se da debido a procesos de evaluación y cobranza deficientes, para el caso en mención.

La situación provocó que exista una deficiencia en la cartera de créditos ya que, al 31 de diciembre del 2018, los mismos cayeron en categoría E de Pérdida, dificultando las posibilidades de recuperación de la cartera e incidiendo en niveles de morosidad y castigos para créditos reestructurados.

Conclusiones:

Al evaluar los créditos que fueron reestructurados durante el periodo 2018, se pudo verificar que no se ha regularizado el comportamiento de pago de sus deudores, por lo que al no estar al día en el pago de sus cuotas el crédito no puede ascender de categoría, manteniéndose en la categoría E.

Recomendaciones:

Al Consejo de Administración y al Gerente.

- 28) Solicitar a la unidad de Riesgos un informe que demuestre la situación actual del socio, para verificar porque el socio incurrió nuevamente en morosidad.
- 29) Realizar un seguimiento al Monitoreo de la Morosidad para créditos reestructurados e identificar que acciones se ejecutaron para obtener el pago puntual de los deudores.
- 30) Solicitar a la Jefa de Crédito informes de los créditos reestructurados que se encuentran en proceso judicial y verificar el estado de las garantías que respaldan los créditos.

Al Comité de Administración Integral de Riesgos

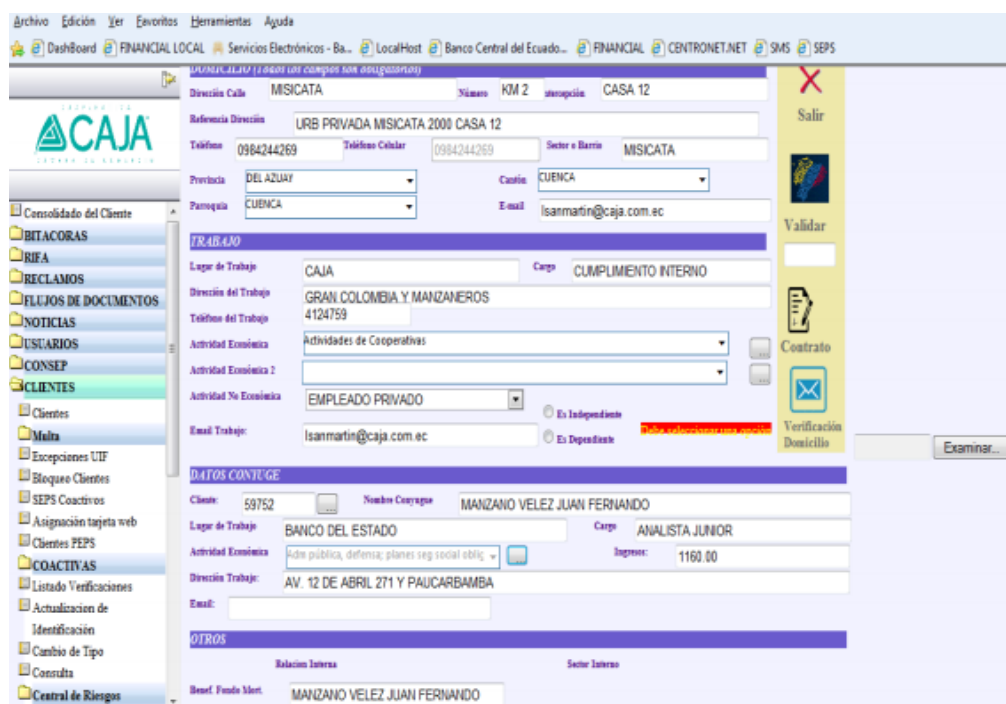
- 31) Emitir recomendaciones al Consejo de Administración sobre los niveles de riesgo para créditos reestructurados antes de que colocar un crédito reestructurado.

ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En el Manual de Políticas y Procesos de Crédito el Anexo. 8. menciona el proceso a llevarse a cabo para la verificación domiciliaria en las solicitudes de crédito y específicamente en el numeral 4, inciso 3 en donde se establece que “Los datos del socio deberán estar actualizados a la fecha de la solicitud del crédito”

Al evaluar el cumplimiento de actualización de la información de cada socio, se obtuvo que en el 30% de los socios no se actualiza la información, presentando retrasos que van desde 1, 2,3, 4, 5 días, hasta los 2 meses y 9 días.

Adjunto se presenta una captura del sistema que demuestra que al momento de ingresar al socio se debe actualizar su información:



The screenshot displays the CAJA system interface for updating a client's information. The form is divided into several sections:

- Header:** Includes navigation links like Archivo, Edición, Ver, Favoritos, Herramientas, and Ayuda. The top bar shows the user is logged in as 'LOCALHOST' and the system is 'FINANCIAL'.
- Client Information:** Fields for 'Dirección Calle' (MISICATA), 'Número' (KM 2), and 'Intercambio' (CASA 12). Below this, 'Referencia Dirección' is 'URB PRIVADA MISICATA 2000 CASA 12'. 'Teléfono' is '0984244269' and 'Teléfono Celular' is '0984244269'. 'Sector o Barrio' is 'MISICATA'. 'Provincia' is 'DEL AZUAY' and 'Cantón' is 'CUENCA'. 'Parroquia' is 'CUENCA'. 'E-mail' is 'lsanmartin@caja.com.ec'.
- TRABAJO:** 'Lugar de Trabajo' is 'CAJA' and 'Cargo' is 'CUMPLIMIENTO INTERNO'. 'Dirección del Trabajo' is 'GRAN COLOMBIA Y MANZANEROS' and 'Teléfono del Trabajo' is '4124759'. 'Actividad Económica' is 'Actividades de Cooperativas'. 'Actividad Económica 2' is empty. 'Actividad No Económica' is 'EMPLEADO PRIVADO'. 'Email Trabajo' is 'lsanmartin@caja.com.ec'. There are radio buttons for 'Es Independiente' and 'Es Dependiente'.
- DATOS CONTRATO:** 'Cliente' is '59752' and 'Nombre Completo' is 'MANZANO VELEZ JUAN FERNANDO'. 'Lugar de Trabajo' is 'BANCO DEL ESTADO' and 'Cargo' is 'ANALISTA JUNIOR'. 'Actividad Económica' is 'Adm pública, defensa; planes seg social oblig'. 'Ingresos' is '1160.00'. 'Dirección Trabajo' is 'AV. 12 DE ABRIL 271 Y PAUCARBAMBA'. 'Email' is empty.
- OTROS:** 'Relación Interna' is 'MANZANO VELEZ JUAN FERNANDO' and 'Sector Interno' is empty.

On the right side of the form, there are buttons for 'Salir', 'Validar', 'Contrato', 'Verificación Domicilio', and 'Examinar...'. A red error message is visible near the 'Email Trabajo' field: 'El email no es válido'.

Esta situación se da debido a que el sistema no cuenta con una alerta automática de actualización de la información, sino únicamente cuenta con la fecha de los últimos movimientos realizados en la operación de crédito.

El no mantener actualizada la información dificulta el contacto con el socio cuando hay situaciones y procesos en donde se requiere la presencia del mismo para llevar a cabo trámites dentro de la Cooperativa o ejecutar acciones de recuperación de cartera.

Conclusiones:

Al solicitar un listado de socios para verificar la última fecha de actualización de la información se verificó que la misma no se lleva a cabo, dado que el sistema de la Cooperativa no emite alertas de actualizaciones futuras, sino más bien el control se lo lleva de manera manual.

Recomendaciones:

Al Supervisor Operativo

- 32) Al ingresar un socio al sistema revisar que todos los datos que proporcione el cliente, concuerden con los que constan en el sistema, caso contrario actualizar en ese momento.
- 33) Crear una base de datos en donde conste la última fecha de actualización del socio frente a la próxima fecha de actualización de la información.

Al Departamento de Sistemas

- 34) Generar alertas automáticas para el caso de la actualización de la información

RECUPERACIÓN NORMAL

En el Manual de Políticas y Procesos de la Cooperativa se detalla lo siguiente “...Por medio de llamadas telefónicas y/o mensajes de texto “El Ejecutivo de Negocio, Jefe de Agencia y Asistente de Crédito le recordarán al socio el pago de su crédito”

El Equipo Auditor trató de verificar las acciones que se llevaron a cabo por parte del personal de Cobranzas para recuperar la cartera en la etapa preventiva, sin embargo, al solicitar la información a la Jefa manifestó que en el 2018 no se llevaba un registro del número de mensajes que fueron enviados dado que el sistema era el que los enviaba de manera automática, ni mucho menos se registraron las llamadas que se llevaron a cabo para recordarles la proximidad del vencimiento de sus cuotas.

Lo manifestado se debe a que el sistema es automático, pero no genera reportes ni crea base de datos de los mensajes que envía, por ende, resultó complicado obtener información de las acciones que se llevaron a cabo en esta instancia.

Al no llevar un registro de los mensajes o las respuestas de las llamadas efectuadas no se pudo verificar que se hayan llevado a cabo gestiones de cobranza de manera adecuada lo que limita el seguimiento y el alcance de los controles.

Conclusiones: Las auditoras a cargo no pudieron obtener información acerca del número de acciones que se llevaron a cabo para la etapa preventiva dado que en el 2018 no se tuvo un registro de los mensajes que emitió el sistema ni mucho menos de las llamadas que se realizaron ni de las respuestas que se obtuvieron por parte de los socios.

Recomendaciones:

A la Jefa de Cobranzas:

- 35) Solicitar informes mensuales a los oficiales de recuperación de las gestiones llevadas a cabo en la etapa preventiva en donde conste la fecha, el número de gestiones, y el responsable.

Al Área de Sistemas:

- 36) Revisar el sistema de mensajería con el fin de proveer una solución al problema indicado
- 37) Elaborar reportes en donde conste el número de mensajes que generó el sistema a los socios

A los Oficiales de Recuperación

- 38) Registrar las respuestas de los socios provenientes de las llamadas efectuadas, junto con el día y la hora para que quede constancia de la gestión realizada.

RECUPERACIÓN EXTRAJUDICIAL

El Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas, manifiesta al respecto lo siguiente: “Es responsabilidad del Oficial de Recuperación Monitorear y realizar el seguimiento de las gestiones de recuperación, al igual que la evolución del índice de morosidad” de igual manera consta que “En el caso de que el Ejecutivo de Negocio haya realizado todas las gestiones de cobro anteriormente indicadas, el Asistente de Cobranzas realizará el cobro de los valores en mora mediante llamadas, mensajes de texto y llevará un registro de las gestiones realizadas...”

Para analizar las gestiones efectuadas en la etapa Extrajudicial se procedió a obtener una muestra de los créditos vencidos en el 2018 para verificar que se haya cumplido con el proceso que consta en el Manual de Cobranzas de la Cooperativa, sin embargo, nuevamente la Jefa de Cobranzas manifestó que no existió un control de las gestiones que se realizaron de manera manual ni de manera automática.

La falta de conocimiento del personal de lo citado en el Manual ha sido la causa de la falta de registros de gestiones realizadas en la etapa Extrajudicial.

Al no contar con registros no se puede tener la certeza del cumplimiento de las gestiones efectuadas por parte del personal para recuperar las cuotas vencidas lo que ocasiona que incrementen tanto los niveles de morosidad como el nivel de riesgo

Conclusiones: Se trató de verificar las acciones llevadas a cabo tal como lo indica la norma para la recuperación extrajudicial pero no se pudo obtener la información ya que no se cuentan con registros de las acciones efectuadas por los oficiales, gestores domiciliarios y demás dado que el personal desconoce lo que manifiesta el Manual en el apartado citado anteriormente lo que conlleva a tener un control deficiente de las gestiones efectuadas.

Recomendaciones:

A la Jefa de Cobranzas:

- 39) Solicitar informes de las gestiones realizadas por los Oficiales de Crédito con la finalidad de tener un control del cumplimiento de la norma.
- 40) Solicitar informes mensuales de los seguimientos llevados a cabo con el fin de verificar que los niveles de morosidad se encuentren dentro de los límites permitidos.

Al Oficial de Recuperación:

- 41) Llevar un archivo físico y digital de las notificaciones realizadas al socio.
- 42) Realizar un seguimiento de los socios que se encuentren en mora con sus obligaciones y notificarlos a sus superiores.

RECUPERACIÓN JUDICIAL

Dentro del Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas el numeral 18 literal a). menciona: “El seguimiento a los créditos que se encuentran en procesos judiciales es de responsabilidad del Abogado Externo de Cooperativa CAJA, quién realizará el control de los procesos

iniciados por su persona o Abogados Externos”; y en el literal b). El Oficial de Recuperación posterior a la reunión con los Abogados Externos informará mensualmente al Comité de Cobranzas sobre la evolución de los trámites que se encuentran en demanda”

Tras solicitar la información para proceder con el análisis se nos informó que al igual que en las anteriores Recuperaciones no se contaba con información que sustente las acciones llevadas a cabo para recuperar la cartera que se encontraba con más de 120 días de vencimiento.

El personal encargado de realizar el proceso manifestó que desconocía lo expuesto pero que sin embargo las gestiones son llevadas a cabo por los abogados correspondientes a quienes se les asigna los diferentes casos.

Al no contar con la información se cuenta con controles deficientes y por ende desconocimientos de los procesos judiciales que se están llevando a cabo.

Conclusiones: La normativa manifiesta que el proceso de Recuperación Judicial está a cargo de los abogados externos y que los Oficiales de Créditos tras reunirse con los mismos informarán al Comité de Cobranzas acerca de la evolución de los tramites de los procesos, sin embargo al solicitar el respaldo de las acciones realizadas, la Jefa de Cobranzas manifestó que en el 2018 no se llevaba ningún tipo de control sino hasta actualmente, en donde ya se emiten informes que son evaluados y están sujetos a seguimiento por parte de los funcionarios encargados tal cual lo exige la normativa.

Recomendaciones:

A la Jefa de Cobranzas:

- 43) Mantener reuniones periódicas con los abogados externos con el fin de conocer el estado de los procesos judiciales empezados.
- 44) Solicitar informes de los Abogados Externos de manera mensual de todos los socios que se encuentren en esta categoría

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Una vez finalizado el Proyecto de Titulación llevado a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alfonso Jaramillo León C.C.C” CAJA, a los sistemas de Crédito y Cobranzas, período 2018; se logró cumplir con el objetivo de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, mediante la detección de deficiencias y debilidades a ser tomadas en cuenta por la Administración.

1. Se observó que el Plan de Acción del Sistema de Créditos no se encuentra bien estructurado dado que en el mismo existen actividades, metas y resultados esperados que no están acorde a los objetivos estratégicos planteados.
2. Si bien es cierto, en el Plan Estratégico se ha detallado como objetivo la desconcentración de la cartera y su diversificación priorizando la concesión de Microcréditos y Créditos de Consumo, es importante mencionar que no existen porcentajes específicos establecidos como meta, lo que impide medir con certeza el nivel de cumplimiento respecto a la concentración de cada tipo de cartera una vez finalizado cada período.
3. Dentro del Manual de Políticas y Procesos de Crédito existen parámetros de calificación de riesgo al socio en la evaluación de las 5C de créditos que contienen criterios que no están detallados, por lo que no es posible determinar un proceso a seguir en cada caso.
4. No se ha implementado un sistema que permita automatizar la calificación del socio en donde se excluyan criterios subjetivos para la otorgación de un crédito y en donde

predominen análisis numéricos para lograr un menor impacto en la concesión crediticia.

5. Se evidenció deficiencias dentro del manejo del archivo de crédito, debido a que se detectaron carpetas que no están llevadas de manera adecuada, encontrándose documentos trasapelados y sin un orden secuencial.
6. Dentro del Sistema de Cobranzas existen flujogramas de procesos que no están detallados de acuerdo a los procesos de Cobranza actuales.

4.2 Recomendaciones

El presente proyecto de titulación sirve de aporte para el Sector Cooperativo ya que será un referente al momento de autoevaluar procesos y actividades con el fin de determinar el eficiente y eficaz cumplimiento de metas y objetivos mediante la utilización de indicadores de gestión.

A partir de la evaluación al Proceso de Crédito (Otorgamiento, seguimiento y recuperación), que se llevó a cabo dentro de la Cooperativa se determinaron recomendaciones que permitirán mejores niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos llevados a cabo en el Sistema tanto de Crédito como de Cobranzas.

- 1) Realizar Controles periódicos para medir el nivel de cumplimiento de las Recomendaciones de Auditorías Anteriores, para que tanto los Jefes de Área como el personal que las integran tengan conocimiento y puedan tomar medidas correctivas.
- 2) Realizar programas de Inducción que incluyan evaluaciones para el personal que asume nuevos cargos dentro la Cooperativa, con el fin de evitar un desconocimiento de la situación actual del área y las funciones a desempeñar.
- 3) Establecer metas de colocación de Cartera específicas.
- 4) Aplicar indicadores de gestión de manera periódica para evaluar el desempeño y a su vez mantener un control del cumplimiento de metas.
- 5) Fortalecer la evaluación de crédito ya que es importante para evitar altos niveles morosidad y lograr una eficiente recuperación de cartera.
- 6) Establecer mecanismos que permitan medir la satisfacción del cliente, para brindarle al socio información clara, completa y concisa de los productos que oferta la Cooperativa, así como del proceso a seguir en cada caso.



- 7) Gestionar la implementación, evaluación y mejora continua de sistemas de información que permitan respaldar las bases de datos generadas por la Cooperativa con el fin de salvaguardar la información.

4.3 Bibliografía

Arens-Elder-Beasley, A.-R.-M. (2007). *Auditoria Un Enfoque Integral*. Mexico: Pearson.

Arias, I. P. (04 de 2018). *Eumed.net*. Obtenido de

[//www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html](http://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html)

Armas García, R. (2008). *AUDITORÍA DE GESTIÓN conceptos y métodos*. La Habana:

Felix Varela.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). Reglamento a Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. R.O 648 (27- febrero- 2012).

Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoria Integral Normas y Procedimientos* . Bogota : Ecoe Ediciones.

COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ". (s.f.). *Cooperativa CAJA*. Obtenido de

<https://www.caja.com.ec/>

Codigo Organico Monetario y Financiero. (s.f.). *Superintendencia de Economia Popular y Solidaria*. Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/banners/2014/Codigo-Organico-Monetario-y-Financiero.pdf>

Cooperativa Alfonso Jaramillo León. (2019). En *Plan de Acción Departamental*.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA. (2018). Manual de Políticas y Procesos de Crédito.

EL TIEMPO. (29 de 06 de 2017). *EL TIEMPO*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/component/k2/empresarial/11/cooperativa-caja-celebra-su-aniversario-con-proyectos>

Maldonado E, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión*.

Maldonado Santacruz, L., & Fernandez Ronquillo, J. (2006). Auditoria de Gestion como herramienta para evaluar los procesos administrativos, financieros y operativos de las pymes empresas de servicios. 7.

Mercurio. (29 de 06 de 2018). Crecimiento de las COAC en el Ecuador. *Crecimiento de las COAC en el Ecuador*, pág. 1.

Mora García, L. A. (2008). *Indicadores de la Gestion Logística*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

Plan Estratégico 2015-2020. (s.f.). PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Plan Estratégico 2015-2020. (s.f.). PLAN ESTRETEGICO 2015-2020. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Sanchez-Alvarado, J. L.-M. (2016). *Teoria y Practica de la Auditoria l Concepto y Metodologia*. Madrid: Ediciones Piramide.

SEPS. (31 de 10 de 2018). *SEPS-Volumen de Crédito*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/estadistica?volumen-de-credito>

SEPS. (s.f.). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia?nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario>



Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, C.-E.-S.-M.-L. (2016). *Fundamentos de Auditoria*

Aplicacion practica de las Normas Internacionales de Auditoria. Mexico: Papiro

Reproducciones.

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission . (2013).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission . Obtenido de

<https://www.coso.org/Pages/default.aspx>

ANEXOS



Anexo I: Notificación de Inicio de Auditoría al Gerente General de la Cooperativa

<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red;">PTNI° 1 1/1</div> <div style="text-align: center;"><p>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p><p>AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p><p>PERÍODO 2018</p><p>PAPEL DE TRABAJO: Notificación de Inicio al Gerente General de la Cooperativa.</p></div>

OFICIO No. 001

Cuenca, 20 de diciembre de 2018

Ingeniero

Iván Astudillo Córdova

**GERENTE GENERAL DE LA COOPEATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALFONSO JARAMILLON LEÓN C.C.C. (CAJA).**

Presente. –

De mis consideraciones:

Reiterando nuestro compromiso establecido con la Cooperativa me permito informarle que en forma inmediata desarrollaremos la Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa a su cargo. Nuestro examen se realizará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y por lo tanto incluirá pruebas y procedimientos que se consideren necesarios.

El objetivo del examen es incrementar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades para a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada



toma de decisiones y mejoren los procesos existentes en el sistema de Crédito y Cobranzas.

Atentamente.

CPA. Viviana Padilla

JEFE DE EQUIPO

Elaborado por: CPA Viviana Padilla, Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 20 de diciembre de 2018

Anexo 2: Notificación de Inicio de Auditoría a la Jefa de Crédito

<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px;">PTNI° 2 1/2</div> <div style="text-align: center; padding: 20px;"><p>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p><p>AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p><p>PERÍODO 2018</p><p>PAPEL DE TRABAJO: Notificación de Inicio de Auditoría para la Jefa de Crédito y para la Jefa de Cobranzas.</p></div>

OFICIO No. 002

Cuenca, 20 de diciembre de 2018

Ingeniera

Tania Sarmiento

**JEFA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C (CAJA).**

Presente. -

De mis consideraciones:

Me permito informarle que se dará inicio al proceso de Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos del cual usted es representante, confirmándole nuevamente nuestro compromiso con su persona, así como con la Cooperativa. Nuestro examen se realizará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y por lo tanto incluirá pruebas y procedimientos que se consideren necesarios.

El objetivo del examen es incrementar la eficiencia, eficacia y economía de sus



actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades para a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes en el sistema de Crédito y Cobranzas.

Atentamente.

CPA. Viviana Padilla

JEFE DE EQUIPO

Anexo 3: Notificación de Inicio de Auditoría a la Jefa de Cobranzas

PTNI°
2
2/2

OFICIO No.003

Cuenca, 20 de diciembre de 2018

Doctora

Patricia Siguencia

**JEFA DE COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALFONSO JARAMILLON LEÓN C.C.C. (CAJA).**

Presente. -

De mis consideraciones:

Me permito informarle que se dará inicio al proceso de Auditoría de Gestión al Sistema de Cobranzas del cual usted es representante, confirmándole nuevamente nuestro compromiso con su persona, así como con la Cooperativa. Nuestro examen se realizará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y por lo tanto incluirá pruebas y procedimientos que se consideren necesarios.

El objetivo del examen es incrementar la eficiencia, eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades para a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes en el sistema de Crédito y Cobranzas.



Atentamente.

CPA. Viviana Padilla

JEFE DE EQUIPO

Elaborado por: Viviana Padilla, Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 20 de diciembre de 2018

Anexo 4: Plan Estratégico de la Cooperativa

PTPE
1/11

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Plan Estratégico 2015-2020

MISIÓN

“Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestro socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región.” (Plan Estratégico 2015-2020)

VISIÓN

“Convertirnos en una de las instituciones financieras cooperativistas más destacada del Austro del Ecuador.” (Plan Estratégico 2015-2020)

VALORES

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad a los siguientes valores cooperativos:

- Responsabilidad
- Ayuda mutua
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad. (Plan Estratégico 2015-2020)

OBJETIVOS

La Cooperativa cuenta con un objetivo general, así como con objetivos específicos los cuales están clasificados de acuerdo a cuatro ejes estratégicos.

OBJETIVO GENERAL

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alfonso Jaramillo León" de la Cámara de Comercio de Cuenca, nace con la finalidad de estimular el ahorro y apoyo crediticio contribuyendo de esta manera al desarrollo social.” (Plan Estratégico 2015-2020)

OBJETIVO ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos de la cooperativa se enfocan en cuatro ejes estratégicos que son:

1. Administración integral de riesgos

- Óptimo manejo del riesgo crediticio, de mercado, operativo, reputacional y legal.



2. Resultados Económicos Financieros

- Mantener resultados económicos positivos e incrementales
- Optimización y maximización de la inversión en infraestructura

3. Marketing y Ventas

- Gestión efectiva de las ventas
- Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MYPYMES)

4. Calidad y Productividad

Cubrir todos los requerimientos de los entes de control (Plan Estratégico 2015-2020)

ANÁLISIS FODA

A continuación, se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Cooperativa:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre, antigüedad y tradición • Experiencia, solvencia • Grupo humano directorio y empleados • Clientes cautivos • Resultados históricos positivos • Ubicación estratégica de agencias • Liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de seguridad operativa limitadas • Estructura de manejo del riesgo • Base de datos de socios no explotada de manera óptima
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente del mercado a preferir el sistema financiero COOPERADO, antes que el sistema financiero tradicional • Mercado de Pymes creciente • Tecnología de punta • Cambios en marco legal que regula las cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de instituciones financieras (Bancos y Cooperativas) • Cambios en el marco legal que regula las cooperativas

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Anexo 5: Plan Estratégico

PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA CAJA

El Plan Estratégico, se encuentra estructurado por cuatro ejes estratégicos el cual se mide en base a objetivos y actividades establecidos de a través de indicadores.

EJE ESTRATÉGICO 1. ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.1 Óptimo Manejo del Riesgo Crediticio	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el fortalecimiento del proceso crediticio. Participación del Área de Riesgo en Comités de Crédito. Desconcentrar operaciones de crédito. 	<p>Morosidad Ampliada: Cartera de Crédito Morosa / (Total de Cartera Neta - Provisiones)</p> <p>Créditos con riesgo moderado: Número créditos revisados por riesgos / Total mensual de créditos otorgados</p> <p>Desconcentración de Operaciones: Número de operaciones de crédito desconcentradas / Número total de operaciones de crédito</p>
1.2 Óptimo Manejo del Riesgo de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del plan de Contingencia de Mercado. Línea de Crédito de Fincoop de US\$ 2 millones. Desconcentrar depósitos en ahorros y certificados de depósito. Masificación de productos a los socios para dispersión de riesgo. 	<p>Cumplimiento Operativo: Porcentaje de avance Plan de Contingencia de Liquidez</p> <p>Liquidez: Activos líquidos / Pasivos líquidos</p> <p>Concentración de certificados de depósito: Número de certificados de depósito que exceden el límite de concentración / Total de Certificados de depósito</p> <p>Nivel de crecimiento por línea de producto: (Número de productos ofertados por línea negocio período actual / Número de productos ofertados por línea negocio período anterior)-1</p>

4.1

EJE ESTRATÉGICO 1. ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.3 Óptimo Manejo del Riesgo Operativo	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración integral de Manuales bajo un enfoque de mejoramiento continuo. Uso agresivo de tecnología en controles y reportes. Desconcentrar riesgo en procesos centrales. 	<p>Manuales elaborados: Número de Manuales aprobados / Número de Manuales a elaborar</p> <p>Management Información Systems: Número de proceso manuales / Total de procesos</p> <p>Nivel de riesgos críticos mitigados: Número de riesgos críticos mitigados / Total de riesgos críticos detectados</p>
1.4 Óptimo Manejo del Riesgo Reputacional y Legal	<ul style="list-style-type: none"> Solvencia y resultados económicos incrementales y sostenidos Apego a la normativa emitido por los entes de control y a las mejores prácticas. 	<p>Solvencia Patrimonial: Patrimonio técnico constituido / Activos Contingentes y ponderados por riesgos</p> <p>Cumplimiento de requisitos legales y normativos: Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora</p>
EJE ESTRATÉGICO 2. RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS		
Mantener resultados económicos positivos e incrementales	<ul style="list-style-type: none"> Enfoque en productos de costo menor: <ol style="list-style-type: none"> Cuentas de ahorro: Tarjeta de Débito (Financoop) Inversiones de bajo monto Fidelizar clientes. Abaratar el costo de fondos por medio de masificación de libretas de ahorros y demás productos para dispersión de riesgo 	<p>Cumplimiento presupuesto operativo: Inversiones operativas / presupuesto en inversión operativas</p> <p>Cumplimiento de presupuesto administrativo: Inversiones administrativas / presupuesto en inversión administrativas.</p> <p>Fidelización del Socio: Número de cuentas activas / Total de cuentas.</p>

4.2

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Optimización y maximización de la inversión en infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener el enfoque crediticio en MIPYMES. Optimizar el rendimiento de los excedentes de liquidez. Optimizar el costo OPERATIVO. Generando Economías de Escala con la masificación de libretas de ahorro activas. 	<p>Grado de otorgamiento MIPYMES: Número de Microcréditos despachados / Total de préstamos despachados</p> <p>Optimización de liquidez: Saldo de rendimiento de inversión/ Total de excedente de liquidez invertido</p> <p>Gastos Operativos: Gastos Operativos/ (Activo Total Período 1+ Activo Total Período 2) /2)</p>
EJE ESTRATÉGICO 3. MARKETING Y VENTAS		
Gestión efectiva de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> Número de Socios Colocaciones Captaciones 	<p>Nivel de Apertura de Cuentas: (Número de cuentas aperturadas por agencia período actual /Número de cuentas aperturadas por agencia período anterior)-1</p> <p>Nivel de Colocación: (Saldo de colocación período actual / Saldo de colocación período anterior)-1</p> <p>Índice de Captaciones Nuevas: Captaciones nuevas / Total de captaciones</p>
Incrementar la penetración de mercado en nicho de mercado óptimo para negocio (MiPymes)	<ul style="list-style-type: none"> Fuerza de ventas óptima en Cantidad y Calidad 	<p>Nivel de productividad: Productos despachados sin error / Total de productos despachados</p>

4.3

EJE ESTRATÉGICO 4. CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD		
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Cubrir todos los requerimientos de los entes de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Envío Estructuras (SEPS, BCE, UAFE) • Manuales Operativos • Cumplimiento Normativa • Indicadores liquidez, crediticio, solvencia, rentabilidad, concentración, etc. 	<p>Cumplimiento de Estructuras: Porcentaje de cumplimiento de Estructuras</p> <p>Eficiencia Operativa: Manuales aprobados / Total de manuales realizados</p> <p>Cumplimiento de requisitos legales y normativos: Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora</p> <p>Puntuación UCACSUR: Porcentaje de puntuación global emitido por la UCACSUR</p>

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020)

PRODUCTOS

Los productos que otorga la Cooperativa Alfonso Jaramillo León a sus clientes son 3:

1. CRÉDITOS

MICROCRÉDITO				
TIPOS	MONTOS Desde- Hasta	TASA EFECTIVA	PLAZO	GARANTIA
Microcrédito Minorista	\$1.00 a \$1.000	20.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Simple	\$1.001 a \$10.000	18.90%	4 años	Personal Hipotecario
Microcrédito Acumulación Ampliado	\$10.000,01 a \$300.000	17.90%	4 años	Personal Hipotecario
COMERCIAL				
Comercial PYMES	\$100.000 a 1'000.000	11.18%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Empresarial	\$1'000.001 a 5'000.000	9.75%	120 días	Personal Hipotecario
Comercial Corporativo	\$5.000.001 en Adelante	8.91%	120 días	Personal Hipotecario
CONSUMO				
Ordinario	\$1,00 a \$250.000	15.90%	5 años	Personal Hipotecario

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CAJA, 2018)



REQUISITOS PARA UN CRÉDITO: Los socios que deseen obtener un crédito en la Cooperativa deben cumplir los siguientes requisitos de acuerdo al tipo de créditos que vaya a solicitar.

MICROCRÉDITO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Estados Financieros Declaración patrimonial(opcional) Buro crediticio mayor a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Poseer Patrimonio Buro crediticio mayor a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

COMERCIAL	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Estados Financieros Declaración Patrimonial (Opcional) Buro Crediticio mayor a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Poseer patrimonio

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

CONSUMO	
SOCIO	GARANTE
<ul style="list-style-type: none"> Ser socio activo de la Cooperativa Justificación de sus ingresos Declaración Patrimonial Buro crediticio superior a \$500 	<ul style="list-style-type: none"> Justificación de sus Ingresos Declaración Patrimonial Buró Crediticio superior a \$650

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (Manual de Políticas y Procesos de Crédito, 2018)

CUENTA DE AHORROS PRODUCTIVA

Al abrir una cuenta dentro de la Cooperativa se obtienen beneficios como:

- Interés del 2%
- Posibilidad de obtener la tarjeta de débito para el uso del cajero automático
- Realizar transferencias
- Pagos de tarjetas de crédito, servicios básicos, etc.
- Acreditación directa en la cuenta del socio de sueldos, fondos de reserva, créditos, y pólizas
- Retiro de ahorros en efectivo o cheque.

CERTIFICADOS DE DEPÓSITO

En donde se cuenta con intereses que se detallan en la siguiente tabla:

MONTOS	Plazos (En días)							
	30-60	61-90	91-120	121-150	151-180	181-270	271-360	361
100-19.999	3.60%	4.30%	5.50%	5.75%	6.00%	6.50%	7.10%	7.50%
20.000-49.999	3.50%	4.20%	4.90%	5.40%	5.90%	6.35%	6.90%	7.40%
50.000 en adelante	3.40%	4.10%	4.80%	5.30%	5.80%	6.25%	6.80%	7.20%

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



SERVICIOS

La Cooperativa ofrece una variedad de servicios los cuales se detallan a continuación:

- **Pago de servicios básicos:** La Cooperativa ofrece la posibilidad de realizar pagos por consumo de servicios básicos, internet, matrículas vehiculares, rubros del SRI, entre otros.
- **Seguro de Desgravamen:** En caso de fallecimiento del socio y siempre y cuando el mismo haya estado al día en el pago de las cuotas de los créditos que mantenga pendiente, la organización cubre el saldo de la deuda.
- **Fondo Mortuario:** Permite cubrir gastos funerarios hasta un monto de \$2000 siempre y cuando el socio cumpla con requisitos como: tener un mínimo de saldo de \$100 en certificados de aportación y tener un año en la cooperativa en calidad de socio.
- **Cajeros Automáticos:** Un total de 7 cajeros están al servicio de los socios las 24 horas, ubicados en las cercanías de las diferentes sucursales con las que cuenta la Cooperativa, en donde se pueden realizar transacciones de manera directa como: retiros de efectivo, consultas, pagos, etc.
- **Transferencias Bancarias:** Dentro y fuera del país a cualquier institución financiera con los mayores niveles de seguridad para brindar confianza a sus socios (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Elaborado por: Viviana Padilla, Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 04 de enero de 2019

Anexo 6: Normativa Legal

PTNL
1/1

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Normativa Legal

BASE LEGAL

A continuación, se detalla la normativa a la que debe regirse la Cooperativa tanto externamente como internamente.

EXTERNA

- Banco Central del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento
- Resolución No 254-2016-F “Norma Reformatoria a la norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las COAC”
- Resolución No 129-2015 F “Norma para la Gestión de Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito”

INTERNA

- Manual de Políticas y Procesos de Crédito
- Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 07 de enero de 2019

Anexo 7: Organigrama de la COAC CAJA

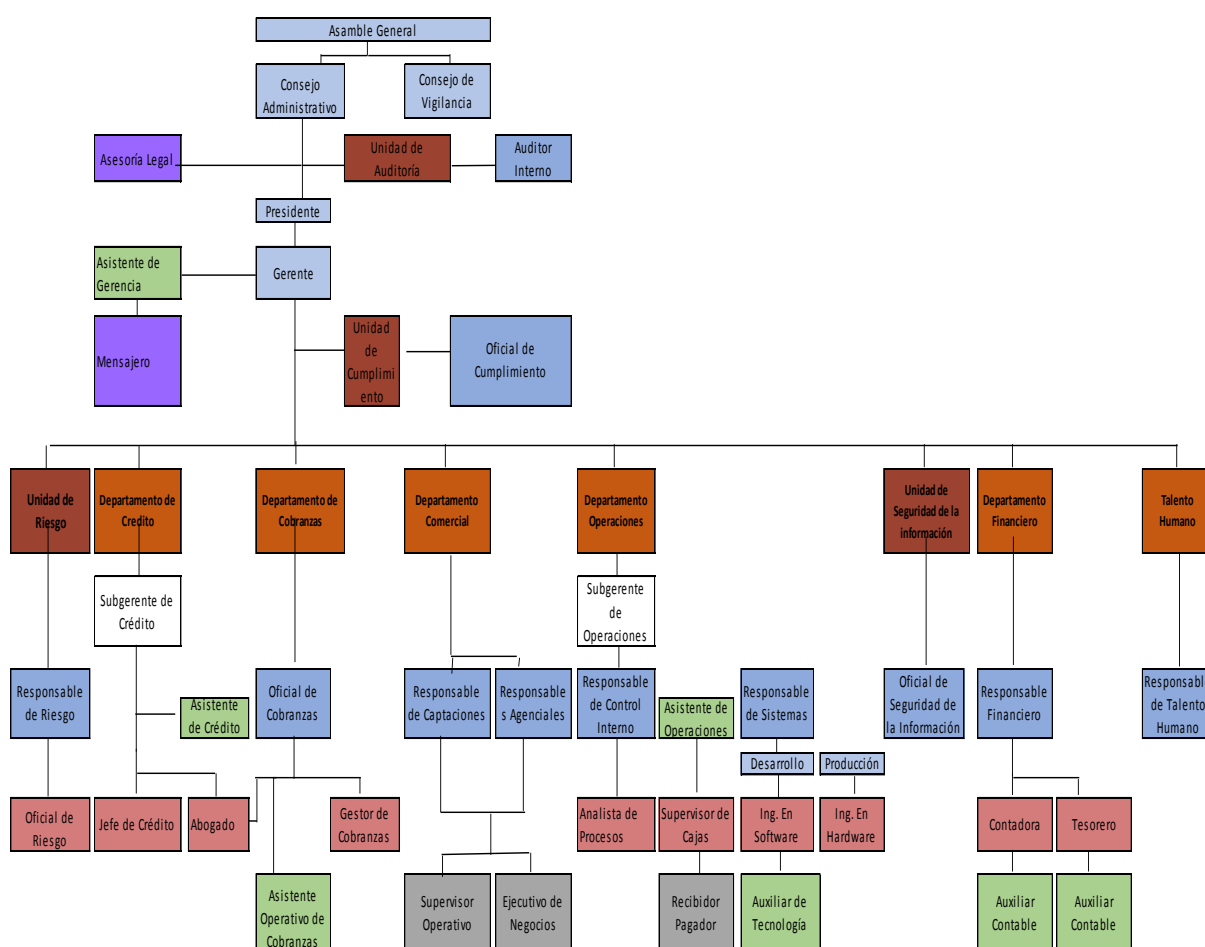
PTO
1/2

COAC "ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C"

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Organigrama institucional



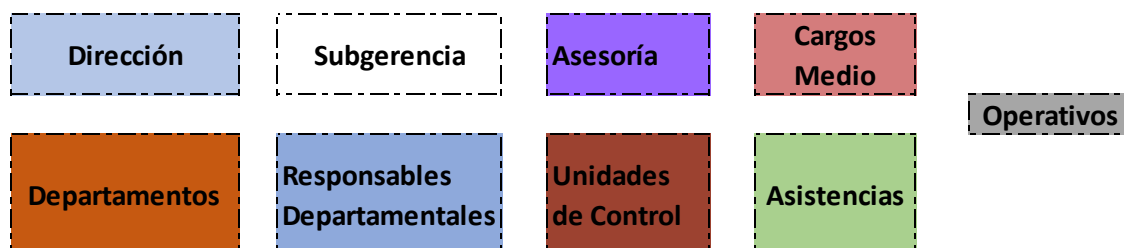
Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



NIVEL JERÁRQUICO

La Cooperativa maneja niveles jerárquicos dentro de su estructura organizacional los cuales se dan a conocer a continuación:



Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 08 de enero de 2019

Anexo 8: Estados Financieros

PTEF
1/8

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Estados Financieros de la Cooperativa

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COAC ALFONSO JARAMILLON LEÓN C.C.C. (CAJA) DEL 1 ENERO DEL 2018 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 USD Dólares		
1	ACTIVO	\$ 54.288.363,09
11	FONDOS DISPONIBLES	\$ 4.424.542,57
1101	Caja	\$ 676.319,55
110105	Efectivo	\$ 675.119,55
110110	Caja chica	\$ 1.200,00
1103	Bancos y otras instituciones financieras	\$ 3.718.181,84
110305	Banco Central del Ecuador	\$ 449.719,60
110310	Bancos e instituciones financieras locales	\$ 3.268.462,24
1104	Efectos de cobro inmediato	\$ 30.041,18
110401	Efectos de cobro inmediato	\$ 30.041,18
13	INVERSIONES	\$ 3.153.776,57
1303	Disponibles para la venta de entidades del sector privado y sector financiero popular y solidario	\$ 263.364,15
130350	De 1 a 30 días sector financiero popular y solidario	\$ 157.276,17
130355	De 31 a 90 días sector financiero popular y solidario	\$ 106.087,98
1305	Mantenidas hasta su vencimiento de entidades del sector privado y sector financiero popular y solidario	\$ 2.890.412,42
130505	De 1 a 30 días sector privado	\$ 145.823,40
130510	De 31 a 90 días sector privado	\$ 1.139.787,69
130515	De 91 a 180 días sector privado	\$ 577.271,53
130550	De 1 a 30 días sector financiero popular y solidario	\$ 462.497,37
130555	De 31 a 90 días sector financiero popular y solidario	\$ 334.994,85
130560	De 91 a 180 días sector financiero popular y solidario	\$ 230.037,58
14	CARTERA DE CRÉDITOS	\$ 43.252.091,13
1401	Cartera de créditos comercial prioritario por vencer	\$ 2.956.864,43
140105	De 1 a 30 días	\$ 687.658,88
140110	De 31 a 90 días	\$ 1.706.397,21
140115	De 91 a 180 días	\$ 545.808,36
140120	De 181 a 360 días	\$ 9.333,36
140125	De más de 360 días	\$ 7.666,62

4.4

1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	\$	21.120.354,38
140205	De 1 a 30 días	\$	819.572,68
140210	De 31 a 90 días	\$	1.801.092,06
140215	De 91 a 180 días	\$	1.948.034,45
140220	De 181 a 360 días	\$	3.093.266,40
140225	De más de 360 días	\$	13.458.388,79
1404	Cartera de microcrédito por vencer	\$	19.506.969,66
140405	De 1 a 30 días	\$	906.644,51
140410	De 31 a 90 días	\$	1.556.658,36
140415	De 91 a 180 días	\$	1.842.697,97
140420	De 181 a 360 días	\$	2.918.767,53
140425	De más de 360 días	\$	12.282.201,29
1410	Cartera de créditos de consumo prioritario refinanciada por vencer	\$	35.877,83
141005	De 1 a 30 días	\$	3.355,52
141010	De 31 a 90 días	\$	3.475,07
141015	De 91 a 180 días	\$	3.540,42
141020	De 181 a 360 días	\$	11.201,67
141025	De más de 360 días	\$	14.305,15
1412	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	\$	11.069,83
141205	De 1 a 30 días	\$	5.557,98
141210	De 31 a 90 días	\$	632,73
141215	De 91 a 180 días	\$	980,57
141220	De 181 a 360 días	\$	930,16
141225	De más de 360 días	\$	2.968,39
1418	Cartera de créditos de consumo prioritario reestructurada por vencer	\$	97.926,13
141805	De 1 a 30 días	\$	1.347,08
141810	De 31 a 90 días	\$	2.377,44
141815	De 91 a 180 días	\$	73.235,00
141820	De 181 a 360 días	\$	3.815,22
141825	De más de 360 días	\$	17.151,39
1420	Cartera de microcrédito reestructurada por vencer	\$	48.015,21
142005	De 1 a 30 días	\$	2.689,76
142010	De 31 a 90 días	\$	3.034,70



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PTEF
2/8

142015	De 91 a 180 días	\$	4
142020	De 181 a 360 días	\$	6.594,01
142025	De más de 360 días	\$	31.515,80

1425	Cartera de créditos comercial prioritario que no devenga intereses	\$	2.140,88
142505	De 1 a 30 días	\$	699,47
142510	De 31 a 90 días	\$	713,35
142515	De 91 a 180 días	\$	728,06
142520	De 181 a 360 días	\$	-
142525	De más de 360 días	\$	-
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	\$	317.241,88
142605	De 1 a 30 días	\$	26.785,66
142610	De 31 a 90 días	\$	24.855,66
142615	De 91 a 180 días	\$	32.281,18
142620	De 181 a 360 días	\$	50.476,25
142625	De más de 360 días	\$	182.843,13
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	\$	637.400,08
142805	De 1 a 30 días	\$	49.440,50
142810	De 31 a 90 días	\$	50.284,81
142815	De 91 a 180 días	\$	64.965,61
142820	De 181 a 360 días	\$	104.191,93
142825	De más de 360 días	\$	368.517,23
1434	Cartera de créditos de consumo prioritario refinanciada que no devenga intereses	\$	10.746,61
143405	De 1 a 30 días	\$	1.138,62
143410	De 31 a 90 días	\$	1.177,29
143415	De 91 a 180 días	\$	1.812,66
143420	De 181 a 360 días	\$	3.855,26
143425	De más de 360 días	\$	2.762,78
1436	Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	\$	619,59
143605	De 1 a 30 días	\$	619,59
1449	Cartera de créditos comercial prioritario vencida	\$	20.837,19
144910	De 31 a 90 días	\$	686,41
144915	De 91 a 180 días	\$	148,78
144925	De más de 360 días	\$	20.002,00
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	\$	214.438,13
145010	De 31 a 90 días	\$	29.510,54

145015	De 91 a 180 días	\$	31.339,42
145020	De 181 a 270 días	\$	18.796,95
145025	De más de 270 días	\$	134.791,22
1452	Cartera de microcrédito vencida	\$	314.085,36

4.5

PTEF
4/8

145210	De 31 a 90 días	\$	47.772,77
145215	De 91 a 180 días	\$	34.519,17
145220	De 181 a 360 días	\$	55.515,40
145225	De más de 360 días	\$	176.278,02
1458	Cartera de créditos de consumo prioritario refinanciada vencida	\$	555,40
145810	De 31 a 90 días	\$	555,40
1460	Cartera de microcrédito refinanciada vencida	\$	597,57
146010	De 31 a 90 días	\$	597,57
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	\$	-2.043.649,03
149905	(Cartera de créditos comercial prioritario)	\$	-79.855,10
149910	(Cartera de créditos de consumo prioritario)	\$	-792.807,11
149920	(Cartera de microcréditos)	\$	-1.022.822,81
149945	(Cartera de créditos refinanciada)	\$	-2.222,67
149950	(Cartera de créditos reestructurada)	\$	-145.941,34
16	CUENTAS POR COBRAR	\$	546.203,38
1602	Intereses por cobrar inversiones	\$	26.884,85
160210	Disponibles para la venta	\$	3.845,69
160215	Mantenidas hasta el vencimiento	\$	23.039,16
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	\$	477.722,92
160305	Cartera de créditos comercial prioritario	\$	39.279,00
160310	Cartera de créditos de consumo prioritario	\$	203.433,26
160320	Cartera de microcrédito	\$	230.147,98
160345	Cartera de créditos refinanciada	\$	1.035,72
160350	Cartera de créditos reestructurada	\$	3.826,96
1614	Pagos por cuenta de socios	\$	34.485,35
161430	Gastos judiciales	\$	33.665,34
161490	Otros	\$	820,01
1690	Cuentas por cobrar varias	\$	41.407,32
169005	Anticipos al personal	\$	8.524,04
169090	Otras	\$	32.883,28
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	\$	-34.297,06
169905	(Provisión para intereses y comisiones por cobrar)	\$	-1.610,41
169910	(Provisión para otras cuentas por cobrar)	\$	-32.686,65

17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCIÓN	\$	208.367,93
1702	Bienes adjudicados por pago	\$	175.611,35
170210	Edificios y otros locales	\$	175.611,35
1706	Bienes no utilizados por la institución	\$	32.756,58

4.6

170605	Terrenos	\$	32.756,58
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$	2.255.986,80
1801	Terrenos	\$	324.094,70
1802	Edificios	\$	1.637.747,00
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	\$	328.605,59
1806	Equipos de computación	\$	582.354,76
1807	Unidades de transporte	\$	2.683,52
1899	(Depreciación acumulada)	\$	-619.498,77
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	\$	-199.267,50
189920	(Equipos de computación)	\$	-419.873,64
189925	(Unidades de transporte)	\$	-357,63
19	OTROS ACTIVOS	\$	447.394,71
1901	Inversiones en acciones y participaciones	\$	70.699,30
190110	En otras instituciones financieras	\$	70.649,30
190125	En otros organismos de integración cooperativa	\$	50,00
1904	Gastos y pagos anticipados	\$	52.366,56
190410	Anticipos a terceros	\$	12.069,43
190490	Otros	\$	54.246,26
190499	(Amortización de gastos anticipados)	\$	-13.949,13
1905	Gastos diferidos	\$	262.176,36
190520	Programas de computación	\$	12.499,26
190525	Gastos de adecuación	\$	420.072,14
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	\$	-170.395,04
1990	Otros	\$	73.686,80
199005	Impuesto al valor agregado – IVA	\$	141,45
199010	Otros impuestos	\$	65.145,35
199015	Depósitos en garantía y para importaciones	\$	8.400,00
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	\$	-11.534,31
199905	(Provisión para valuación de inversiones en	\$	-657,55

**PTEF
5/8**

	acciones y participaciones)	
199990	(Provisión para otros activos)	\$ -10
2	PASIVOS	\$ 46.366.738,73
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	\$ 40.877.058,51
2101	Depósitos a la vista	\$ 9.507.837,54
210135	Depósitos de ahorro	\$ 9.328.551,78
210150	Depósitos por confirmar	\$ 179.285,76
2103	Depósitos a plazo	\$ 31.369.220,97
210305	De 1 a 30 días	\$ 5.069.842,93

**PTEF
6/8**

210310	De 31 a 90 días	\$ 7.771.974,07
210315	De 91 a 180 días	\$ 8.321.629,55
210320	De 181 a 360 días	\$ 9.691.593,49
210325	De más de 361 días	\$ 514.180,93
25	CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.064.735,22
2501	Intereses por pagar	\$ 408.961,00
250105	Depósitos a la vista	\$ 509,26
250115	Depósitos a plazo	\$ 392.312,62
250135	Obligaciones financieras	\$ 16.139,12
2503	Obligaciones patronales	\$ 315.969,57
250310	Beneficios Sociales	\$ 22.269,50
250315	Aportes al IESS	\$ 26.244,94
250325	Participación a empleados	\$ 63.250,95
250390	Otras	\$ 204.204,18
2504	Retenciones	\$ 13.007,71
250405	Retenciones fiscales	\$ 13.007,71
2505	Contribuciones, impuestos y multas	\$ 89.322,06
250505	Impuesto a la renta	\$ 66.351,64
250590	Otras contribuciones e impuestos	\$ 22.970,42
2506	Proveedores	\$ 53.847,33
2510	Cuentas por pagar a establecimientos afiliados	\$ 12.632,03
2590	Cuentas por pagar varias	\$ 170.995,52
259090	Otras cuentas por pagar	\$ 170.995,52
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 4.111.703,84
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	\$ 925.023,35

260250	De 1 a 30 días del sector financiero popular y solidario	\$	25.182,55
260255	De 31 a 90 días del sector financiero popular y solidario	\$	51.400,23
260260	De 91 a 180 días del sector financiero popular y solidario	\$	77.695,62
260265	De 181 a 360 días del sector financiero popular y solidario	\$	132.886,21
260270	De más de 360 días del sector financiero popular y solidario	\$	637.858,74
2606	Obligaciones con entidades financieras del sector público	\$	3.186.680,49
260605	De 1 a 30 días	\$	170.887,83
260610	De 31 a 90 días	\$	117.495,12
260615	De 91 a 180 días	\$	301.180,08
260620	De 181 a 360 días	\$	615.672,12
260625	De más de 360 días	\$	1.981.445,34

PTEF
7/8

29	OTROS PASIVOS	\$	313.241,16
2990	Otros	\$	313.241,16
299005	Sobrantes de caja	\$	4.080,06
299090	Varios	\$	309.161,10
3	PATRIMONIO	\$	7.921.624,36
31	CAPITAL SOCIAL	\$	3.223.965,20
3103	Aportes de socios	\$	3.223.965,20
33	RESERVAS	\$	3.649.291,33
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	\$	3.440.096,75
330105	Reserva Legal Irrepartible	\$	3.440.096,75
3303	Especiales	\$	209.194,58
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	\$	756.297,45
3501	Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	\$	756.297,45
36	RESULTADOS	\$	292.070,38
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	\$	292.070,38

Elaborado por: COAC Alfonso Jaramillo León

Fuente: (SEPS)

4.7



ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS ALFONSO JARAMILLO LEÓN CCC (CAJA) DEL 1 ENERO DEL 2018 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 USD Dólares		
5	Ingresos	\$ 6.845.001,88
51	Intereses y descuentos ganados	\$ 6.496.342,88
(-) 41	Intereses causados	\$ 2.185.459,63
	MARGEN NETO DE INTERESES	\$ 4.310.883,25
(+) 52	Comisiones ganadas	\$ 142.329,50
(+) 54	Ingresos por servicios	\$ 93.061,26
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	\$ 4.546.274,01
(-) 44	Provisiones	\$ 949.143,16
	MARGEN NETO FINANCIERO	\$ 3.597.130,85
(-) 45	Gastos de operación	\$ 3.288.725,12
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	\$ 308.405,73
(+) 55	Otros ingresos operacionales	\$ 9.777,95
	MARGEN OPERACIONAL	\$ 318.183,68
(+) 56	Otros ingresos	\$ 103.490,29
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	\$ 1,00
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 421.672,97
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	\$ 129.602,59
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 292.070,38

Elaborado por: COAC Alfonso Jaramillo León

Fuente: (SEPS)



Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 10 de enero de 2019



Anexo 9: Plan Operativo Anual

PTPO
1/4

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Solicitud del POA de la Cooperativa

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Resultado Esperado	Metas	Indicador de Gestión	Actividad	Responsables	Tiempo	Fecha de entrega	Recursos Humanos	Materiales	Presupuesto
Administración de Riesgo Integral	Gestión Efectiva de Riesgo Integral	Procesos con Calidad	Revisión y actualización por escrito políticas, procesos y procedimientos	Indicadores de Matriz de Riesgo	Actualizar y Aprobar el Manual de Crédito	Riesgo y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Operativo	\$ 1.000,00
					Actualizar y Aprobar el Manual de Captaciones	Riesgo y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Operativo	\$ 1.000,00
					Actualizar y Aprobar el Manual de Inversiones Portafolio	Riesgo y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Operativo	\$ 1.000,00
					Actualizar y Aprobar el Manual de Riesgos Integral	Riesgo y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Operativo	\$ 1.000,00

Resultados Económicos y Financieros	Resultados económicos positivos e incrementales	Ampliar la cobertura del Mercado Objetivo	Crecimiento y Expansión	ROA y ROE incremento anual	Desarrollo y lanzamiento de nuevos productos y servicios	Gerente y Operaciones	360 días	31/12/2018	Productos y Servicios	Especialista de Marketing	\$ 10.000,00
					Remodelar Agencia Totoracocha	Gerente y Operaciones	120 días	31/12/2018	Materiales Construcción y mobiliario	Arquitecto y Comisión Administrativo	\$ 36.000,00
					Aperturar nueva agencia	Gerente y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Materiales de Construcción y Mobiliario	\$ 60.000,00
					Lanzar Campaña de promoción y publicidad	Comité Marketing	360 días	31/12/2018	Plan Marketing	Especialista de Marketing	\$ 100.000,00

Resultados Económicos y Financieros	Optimizar el Costo Operativo	Procesos con Calidad eficientes y eficaces	Revisión y mejoramiento continuo	Gastos de Absorción inferiores al 90% y Gastos Operativos inferiores al 7%	Implementar el Sistema de Control Interno y COSO ERM	Gerente y Operaciones	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Todo el personal	\$ 8.000,00
					Evaluación y Mejoramiento de Funciones midiendo procesos vs tiempo	Talento Humano y Operaciones	360 días	31/12/2018	Formatos	Todo el personal	\$ 1.000,00
					Revisión y Control de Gastos en el esquema Costo-Beneficio	Contador y Operaciones	360 días	31/12/2018	Formatos	Área Financiera	\$ 1.000,00
		Socios satisfechos y fidelizados	Difusión en Redes Sociales y acceso a servicios internet	(socios canales electrónicos/total socios) (transacciones canales electrónicos/transacciones totales) (Fondos Disponibles)	Masificar el uso de canales electrónicos	Comité Marketing	360 días	31/12/2018	Plan Marketing	Área Financiera	\$ 20.000,00
					Socializar el uso de Tarjeta de Débito Alia	Comité Marketing	360 días	31/12/2018	Plan Marketing	Operativo	\$ 15.000,00
					Lanzamiento del producto cooperativa electrónica	Gerencia y Operaciones	360 días	31/12/2018	Plan Marketing	Operativo	\$ 15.000,00
					Automatizar procesos operativos	Comité de Gestión	360 días	31/12/2018	Suministros oficina	Operativo	\$ 12.000,00

Calidad y Productividad	PRODUCTIVIDAD	Personal capacitado y motivado	Implantar Cultura de Atención al Cliente	Evaluación Anual empleados (puntaje 75%	Actualizar, Socializar el Manual de Funciones	Comité Procesos	360 días	31/12/2018	Comité Procesos	\$ 40.000,00
-------------------------	---------------	--------------------------------	--	---	---	-----------------	----------	------------	-----------------	--------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

				satisfactorio al 2017)	Elaborar y Ejecutar el Plan de Incentivos	Comité Procesos	360 días	31/12/2018	Comité Procesos	
					Elaborar y Ejecutar el Plan de Capacitación	Comité Procesos	360 días	31/12/2018	Comité Procesos	
					Evaluación de Desempeño Ocupacional	Comité Procesos	90 días	31/12/2018	Comité Procesos	
					Realizar estudio de mercado	Gerente	60 días	31/12/2018	Contratista	\$ 10.000,00
					Diseño y lanzamiento de Promociones	Gerente y Comercialización	360 días	31/12/2018	Operativo	
					Crecimiento proporcional de fuerza de ventas	Gerente y Comercialización	30 días	31/12/2018	Talento Humano	\$ 18.000,00
Marketing y Ventas	Gestión Efectiva de Ventas	Crecimiento anual de las operaciones	Posicionamiento en el mercado	Cumplimiento del Excedente del Presupuesto Anual						

Elaborado por: Viviana Padilla, Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 14 de enero de 2019

Anexo 10: Recomendaciones de Auditorías Anteriores

PTAA
1/3

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Recomendaciones de Auditorías Anteriores

Se presenta las observaciones realizadas al Departamento de Crédito y Cobranzas tras haberse llevado a cabo una Auditoría Externa en el 2017 a la Cooperativa.

Hallazgo	Comentario	Recomendación	Estado
Castigo de Operaciones de Crédito no realizadas	El saldo de cartera de crédito al 30 de junio de 2017 incluye 13 créditos que superan los 3 años de morosidad por un valor total de USD 82.808, mismos que no han sido castigados conforme lo establece el segundo inciso del Art. 13 de la Resolución No 130-2015 emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.	Recomendamos proceder al castigo de la cartera vencida por más de 1080 días, manteniendo para efectos de control un monto residual de USD 1 en cartera de créditos, castigo que será comunicado al organismo de control.	CUMPLIDA
Estructura de cartera y contingentes, observaciones	Las operaciones de crédito concedidas, en los que figuran como garantes personas vinculadas a la Cooperativa o sus familiares, no son reportados en la estructura C01 con el tipo de vinculación A03, tal como lo indica el Manual Técnico “Tabla de Información”.	Reportar como vinculados en la estructura C01 los créditos con vinculación indirecta.	EN PROCESO
	La provisión por tipo de calificación de cartera, incluida en la estructura C02 en el campo “provisión constituida” no concilia con la reportada por la Unidad de Riesgos en el informe trimestral sobre la calificación de activos de riesgo al 30 de junio del 2017	Conciliar la provisión constituida por tipo de calificación enviada en la estructura C02 con el informe de la Unidad de Riesgo.	

Hallazgo	Comentario	Recomendación	Estado
Créditos a vinculados, observaciones.	<p>De la revisión de los anexos de créditos a vinculados al 30 de junio de 2017, determinamos las siguientes observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El anexo no incluye el crédito del Sr. González Manzano Jaime Rigoberto No 1507796 por USD 13061 - El anexo de créditos vinculados reporta un socio que excede el cupo máximo de crédito individual, vigente al momento de su concesión (18 de junio de 2012), mismo que mantiene 1.478 días vencido por USD 100.364. -La base de vinculados reporta al Sr. Luis Alberto Gonzales Cisneros miembro del Consejo de Vigilancia, como fecha de vinculación el 09 de noviembre de 2019, siendo la correcta el 09 de noviembre de 2016, según registro de la SEPS 	<p>Por lo indicado recomendamos actualizar el anexo de vinculados, tener siempre presente lo establecido en el Manual de Políticas y Procedimientos de Créditos de la Cooperativa respecto al cupo individual de créditos y continuar con la gestión de recuperación de los saldos vencidos.</p>	CUMPLIDA
Expedientes de Crédito, observaciones	<p>Los expedientes de crédito no incluyen la documentación requerida conforme lo establecen los artículos 58 y 81 del Manual y Procesos de Crédito.</p> <p>Expedientes incluyen certificados de ingresos mensuales emitidos por empresas que se encuentran en estado inactivo o en disolución incumpliendo lo que establece el artículo 25 del Manual de Políticas y Procesos de Crédito.</p>	<p>Considerando que los incumplimientos a la normativa interna y externa son considerados como deficiencia en la tecnología crediticia por la cual el Organismo de Control</p>	EN PROCESO



Hallazgo	Comentario	Recomendación	Estado
	Algunos expedientes no cuentan con la firma de los responsables de aprobación según los niveles de aprobación establecidos en el artículo 37 del manual de crédito.	<p>podría solicitar la constitución de provisiones genéricas sobre el total de la cartera, adicionales a las provisiones recomendamos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realizar labores de reinducción al personal de créditos, sobre la necesidad de contar con la documentación requerida por la normativa interna de la Cooperativa, así como revisar la utilidad de los documentos requeridos en la normativa interna, de ser necesario limitar o definir excepciones. - Revisar el proceso de emisión de la tabla de pagos para que los nombres de los intervinientes estén asignados correctamente. -Analizar la implementación en el expediente de crédito de una sección destinada para el archivo de documentos que tiene mayor tiempo de validez como es el caso de: Cédulas, nombramientos, líneas de créditos aprobadas, estados financieros, declaración de impuestos, etc. 	EN PROCESO

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 15 de enero de 2019

Anexo II: Situación Financiera

PTSF
1/2

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

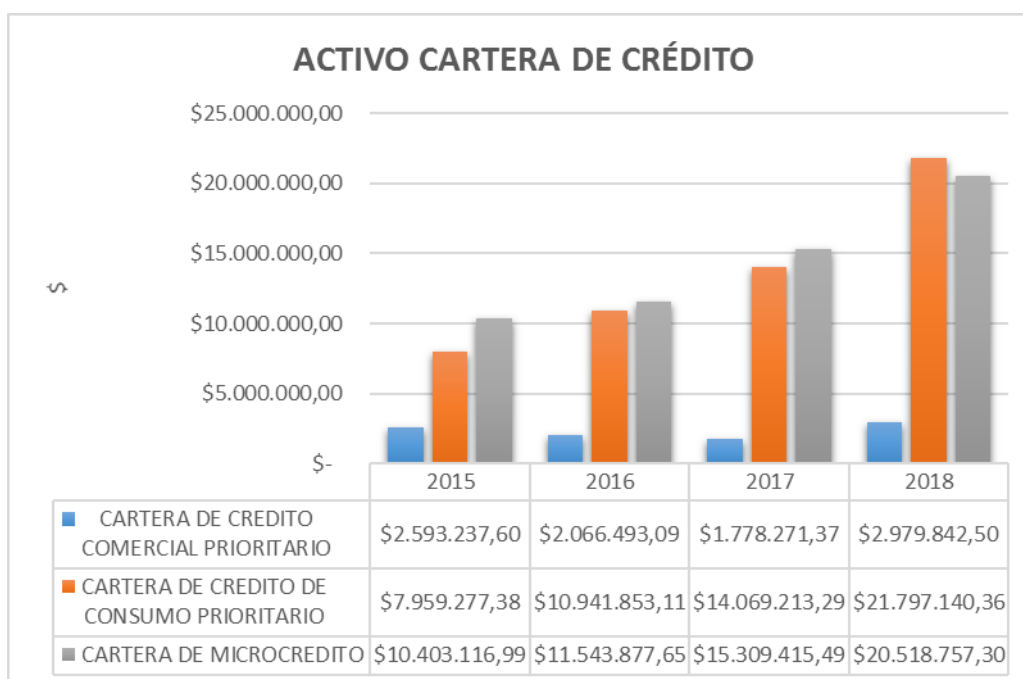
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Análisis de la Situación Financiera de la Cooperativa

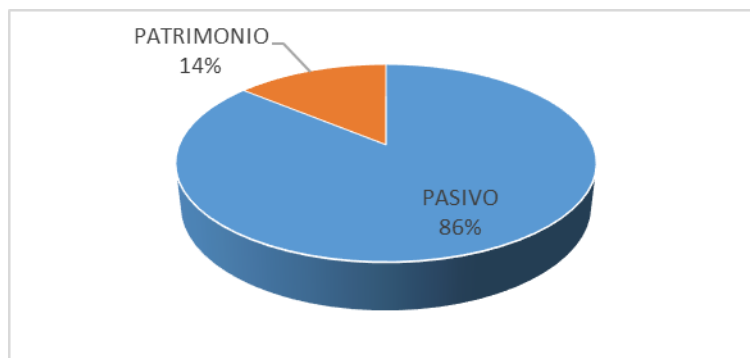
La situación financiera de la entidad se presenta de acuerdo a los saldos en activos, pasivos y patrimonio con corte al 31 de diciembre del 2018:

Activos	\$ 54.288.363,09
Pasivos	\$46.366.738,73
Patrimonio	\$7.921.624.36



En lo que respecta al activo al analizar la cartera de créditos, se puede observar que la Cooperativa tiene un notable crecimiento de su cartera bruta, especialmente en los créditos de Consumo prioritario y Microcrédito, debido a que estos dos presentan crecimientos representativos en los años 2017 y 2018, lo que ocasiona que la cartera de créditos sea representativa dentro del activo.

PASIVO Y PATRIMONIO



La Cooperativa Alfonso Jaramillo León, al 31 de diciembre de 2018 contó con un saldo en activos por \$50.971.776,81, en donde el 81% está conformado por la cartera de créditos, siendo este el principal giro de la organización. En cuanto al pasivo cuenta con el 86% el cual se encuentra compuesto por: obligaciones con el público, cuentas por pagar, obligaciones financieras y otros pasivos. Y finalmente el patrimonio cuenta con tan solo un 14% el mismo que está conformado por: Capital social, reservas, superávit por valuaciones y resultados.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 18 de enero de 2019

Anexo 12: Situación Económica

PTSE
1/3

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

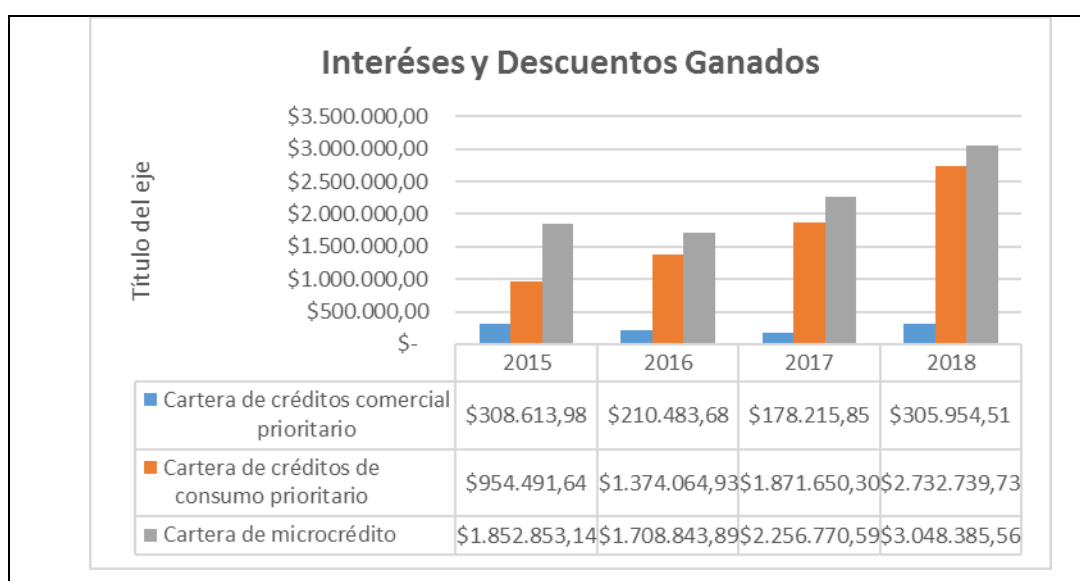
PAPEL DE TRABAJO: Análisis de la Situación Económica de la Cooperativa

La Situación Económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C. se ve reflejada en los rubros que se presentan a continuación, los cuales fueron tomados de los Boletines Financieros que emite la SEPS con corte al 31 de cada período.

INGRESOS			
2015	2016	2017	2018
3.556.440,00	3.907.970,00	4.995.134,58	6.164.199,22

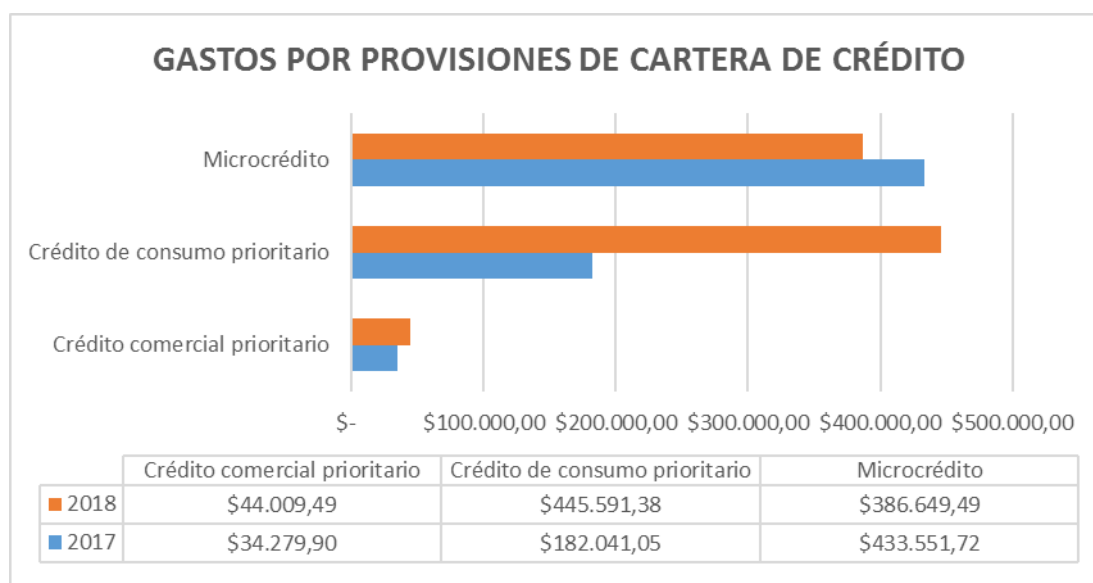


Como se puede observar en la tabla, la Cooperativa por concepto de Ingresos en los últimos cuatro años (2015-2018) registra cifras que van en aumento conforme transcurren los períodos sujetos a análisis; mientras tanto en el gráfico de la parte inferior se evidencia el índice de crecimiento que se ha dado de un período a otro, en donde finalmente se pudo observar que durante los años 2016 y 2017 hubo un mayor incremento en el rubro de los ingresos, con un porcentaje del 28%; mientras que para el período del 2015-2016 la tasa de crecimiento fue del 10% y finalmente para el 2017-2018 la tasa se ubicó en un 23%.



De manera específica en el rubro de ingresos se encuentra la cuenta denominada: “Intereses y Descuentos Ganados” la cual se deriva de los créditos que otorga la Cooperativa, en el gráfico superior se plasmó la evolución de la cuenta con respecto a los tres tipos de crédito que se manejan, los cuales son: Cartera de Crédito Comercial, Cartera de Créditos de Consumo y Cartera de Microcrédito. Para el primer producto el gráfico denota en el año 2018 su mayor crecimiento debido al incremento simultáneo en el otorgamiento de dicho crédito el cual fue de \$2’979.842,50; en el segundo tipo de crédito se observa un comportamiento que tiende a crecer con el transcurso de los períodos; para el caso del Microcrédito, los intereses provenientes de esta cartera en los dos últimos años aumentaron.

GASTOS	2017	2018
Crédito Comercial	\$ 34.279,90	\$ 44.009,49
Crédito de Consumo	\$ 182.041,05	\$ 445.591,38
Microcrédito	\$ 433.551,72	\$ 386.649,49



En el caso de los gastos, se encuentran las provisiones que se han calculado para los 3 tipos de crédito que otorga la Cooperativa; en un breve análisis al comportamiento de la cuenta se puede observar que en el año 2017 se destinó una mayor cantidad de provisión al Microcrédito, el cual estimó un total de \$433.551,72 para una cartera equivalente a \$15'309.415,49; mientras que para el año 2018 la mayor provisión se llevó a cabo por concepto de Crédito de Consumo por un valor de \$445.591,38 para una cartera total de \$21'797.140,36.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

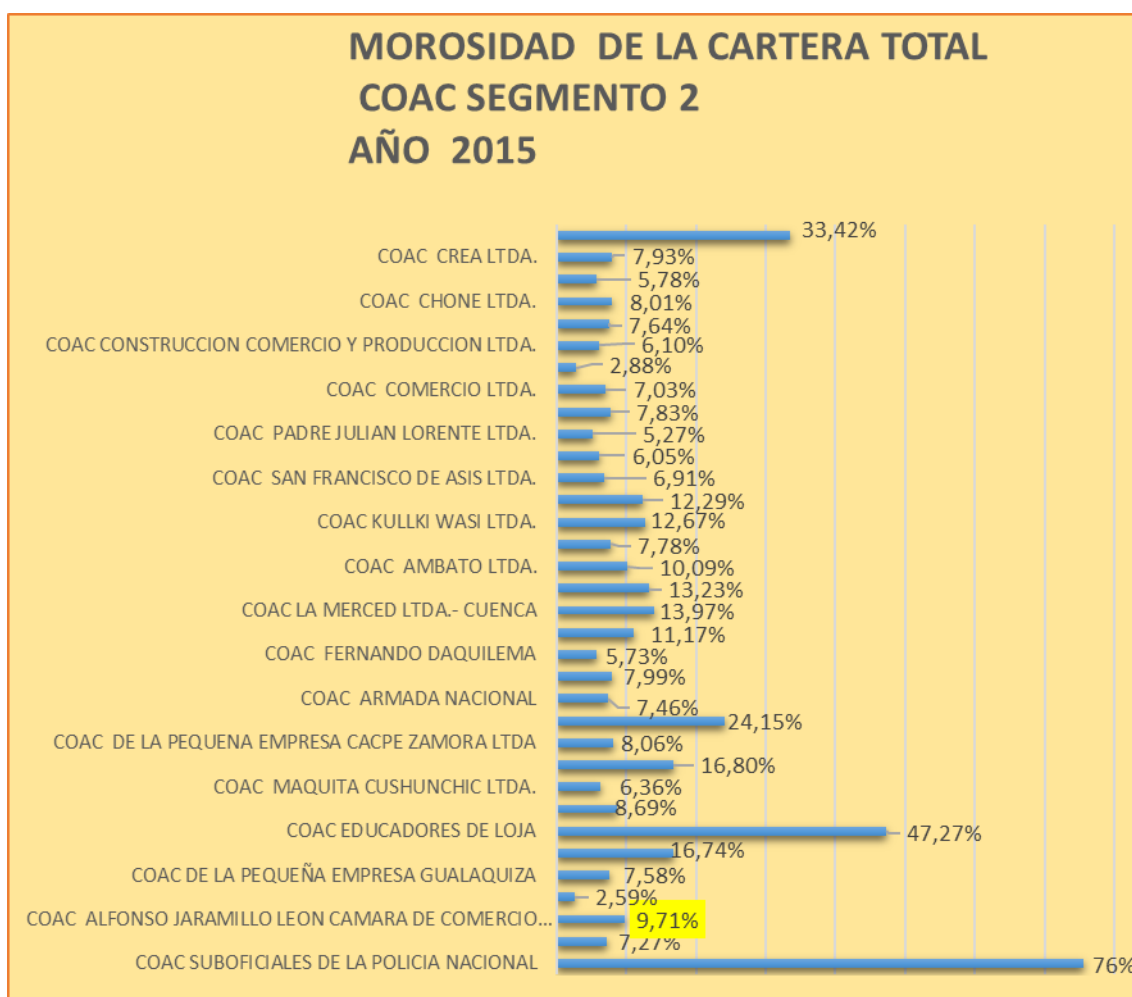
Fecha: 21 de enero de 2019

Anexo 13: Morosidad de Cartera

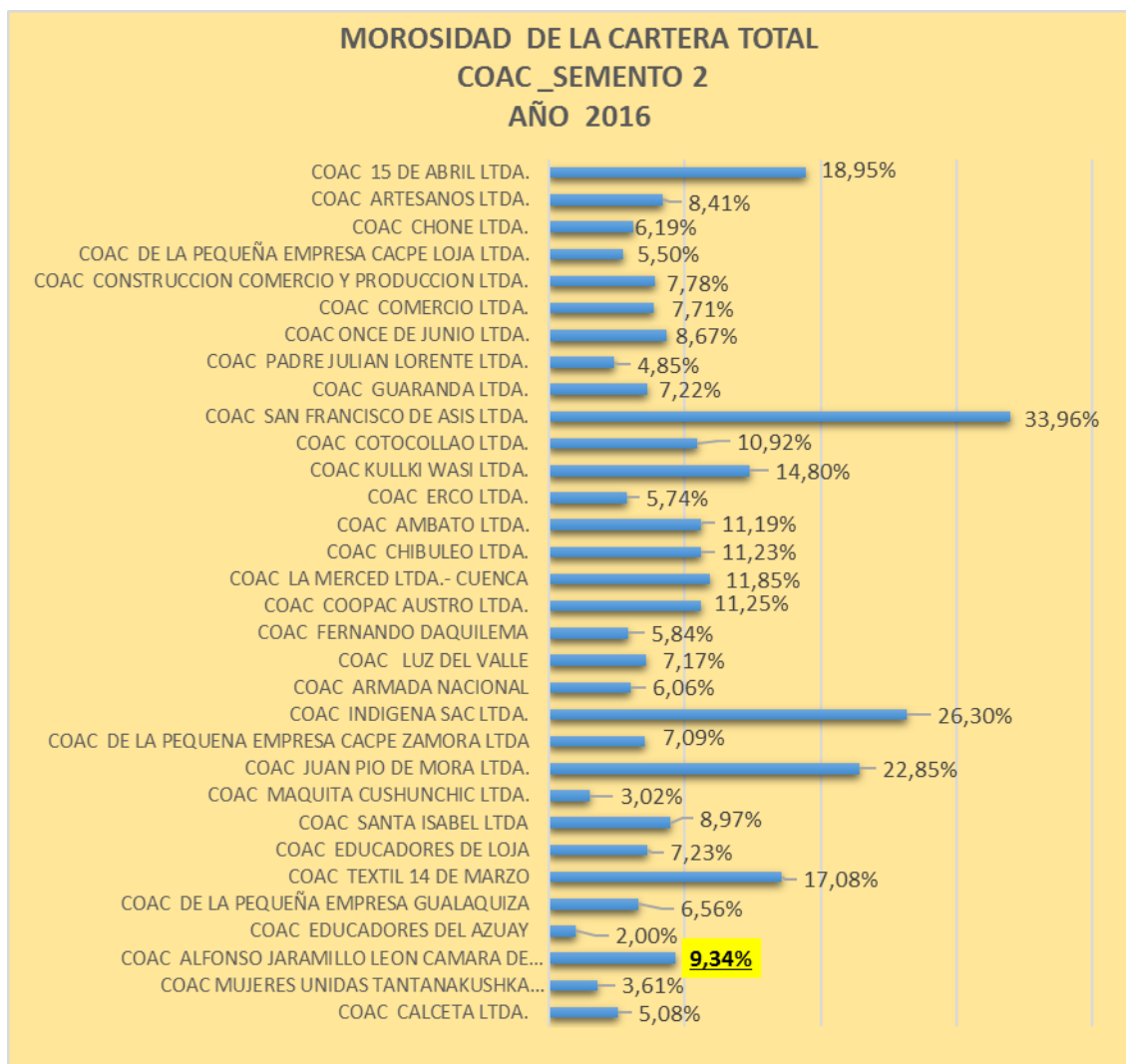
PTIM
1/4

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

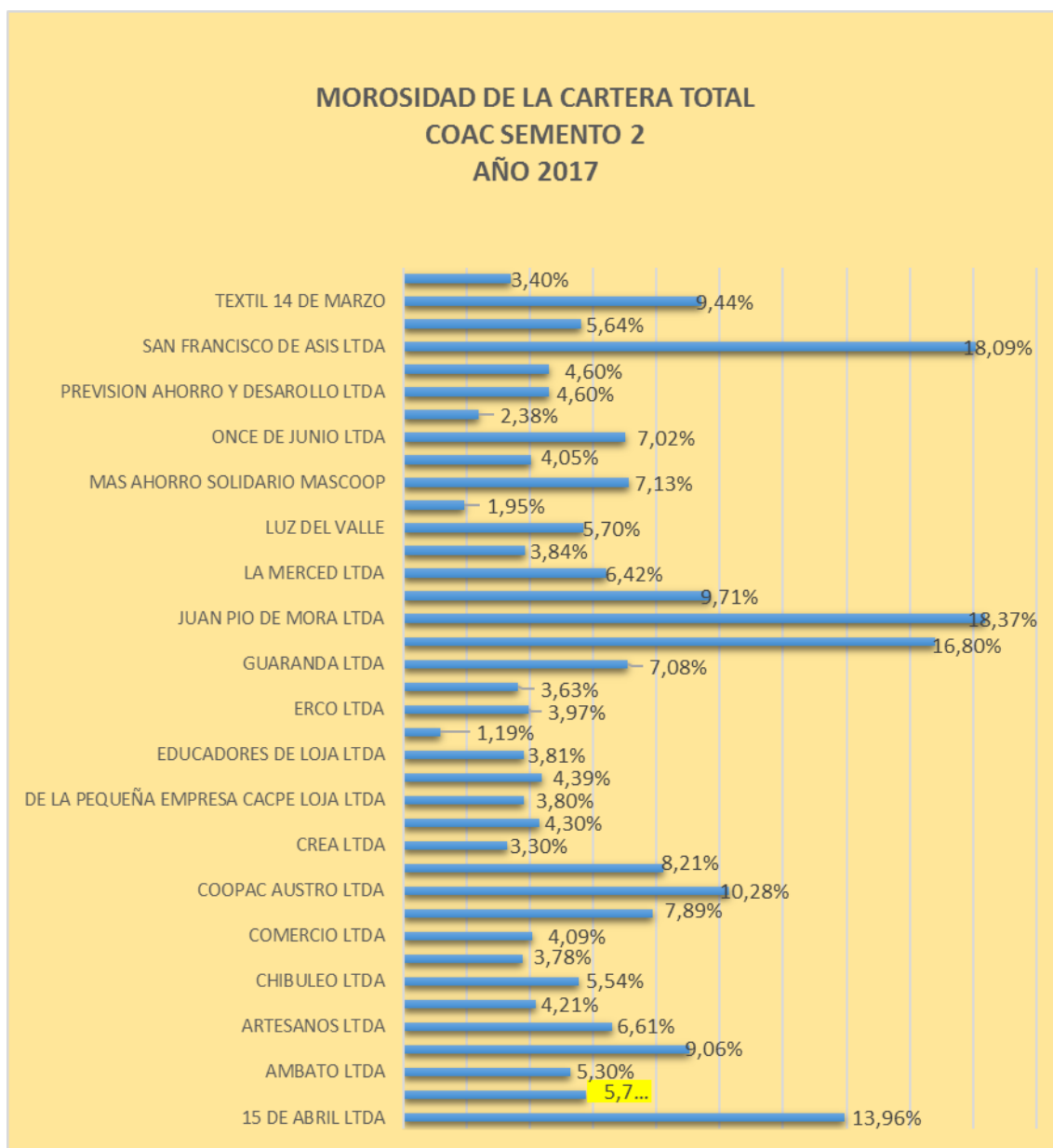
PAPEL DE TRABAJO: Análisis de la Morosidad de los últimos 4 años del Segmento 2



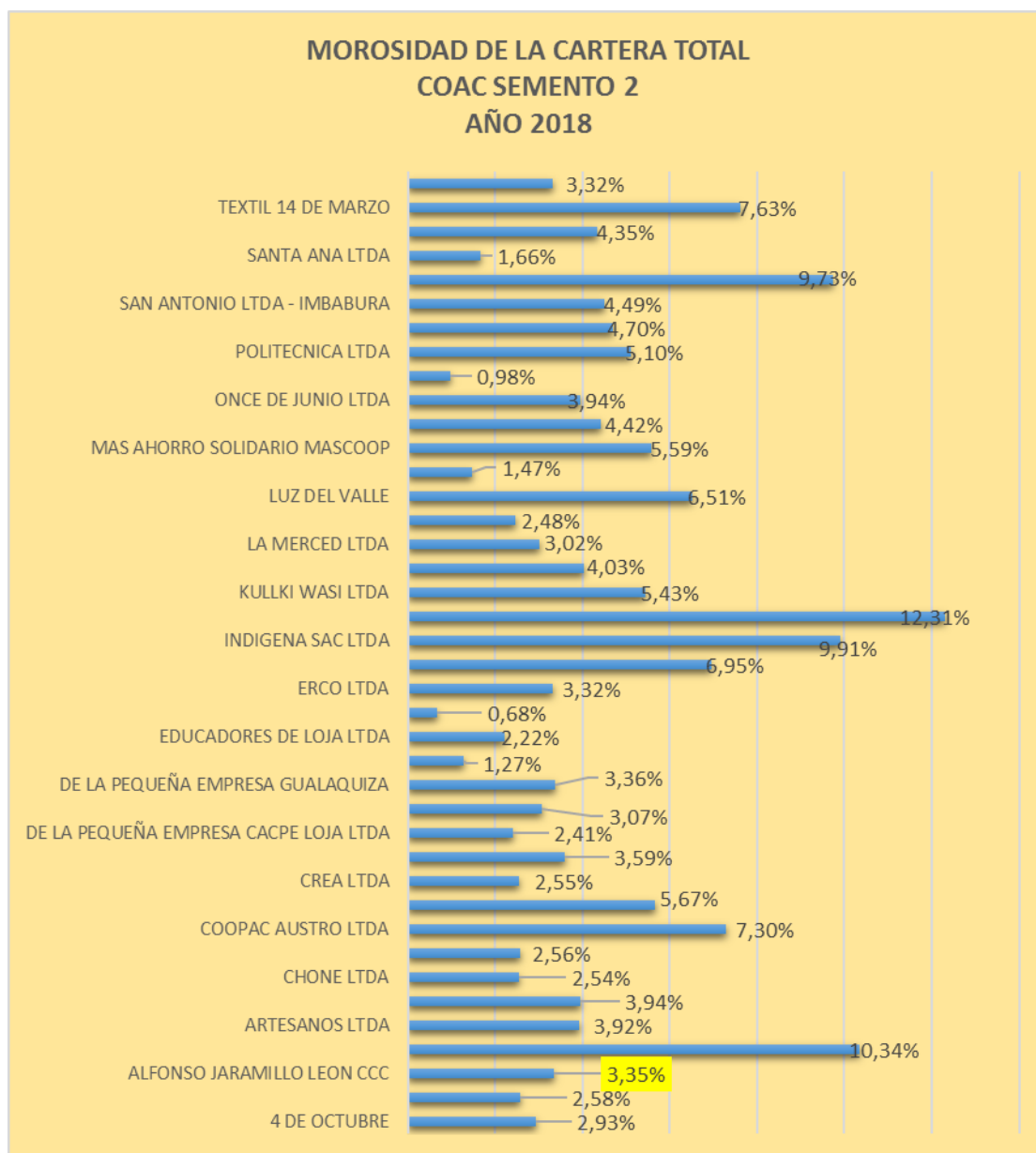
Como se puede observar en el gráfico la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León al 31 de diciembre del 2015, presenta un índice de morosidad de la cartera total de 9,71%, el cual resulta alto comparado con las otras cooperativas del segmento 2, ya que hay cooperativas como la COAC De La Pequeña Empresa De Pastaza Ltda. y la COAC Educadores Del Azuay que presentan un bajo índice de morosidad en su cartera del 2,88% y del 2,59% respectivamente.



En el año 2016, la Cooperativa sigue presentando un porcentaje representativo en la morosidad de cartera, debido a que solo disminuye en cifras porcentuales al 9,34% su índice de morosidad; mientras que otras Cooperativas del segmento presentan índices de morosidad del 2% como es el caso de la COAC EDUCADORES DEL AZUAY.



En lo que respecta al año 2017 la COAC, logra disminuir significativamente su índice de morosidad de la cartera manteniéndose en el promedio que mantienen las demás Cooperativas.



En el año 2018, su tasa de morosidad finalmente disminuye en un porcentaje representativo que es del 3,35%, sin embargo, aún existen Cooperativas dentro del segmento que mantienen índices por debajo del 1% como es el caso de la COAC Educadores del Azuay que cuenta con una tasa de morosidad del 0,68%.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 23 de enero de 2019

Anexo 14: Entrevista a la Jefa de Crédito

<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> JC 2 1/7 </div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito</p>		
PREGUNTAS	PT	CT
EVALUACIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE CRÉDITO		
1. ¿Cuánto tiempo desempeña el cargo de Jefa de Crédito ? 2 años	2	2
2. ¿Qué funciones le fueron otorgadas? <ul style="list-style-type: none"> • Análisis y aprobación de créditos • Cobranzas a créditos castigados y judiciales • Honorarios de abogados • Seguimiento al destino de créditos 	2	2
3. ¿Desde que asumió el cargo hasta el día de hoy que cambios se han realizado dentro del Sistema de Crédito? <ul style="list-style-type: none"> • Ahora se hace seguimiento a los destinos de crédito • Incremento de matrices de observaciones: que son los errores que tienen los ejecutivos operativos para hacer retroalimentaciones en lo que fallan y poder mejorar • Seguidimientos a los créditos comerciales para bajar estos montos porque no dan buena rentabilidad a la cooperativa • Se realizan visitas a los socios cuando en las solicitudes se vea que la información no está clara y que el ejecutivo no pueda sustentar 	2	2

<p align="center">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p align="center">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito</p>		
PREGUNTAS	PT	CT
<p>4. ¿Cómo está estructurado el sistema de Crédito?</p> <p>En lo que concierne al personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Crédito • Analista de Crédito • Subgerente de Crédito <p>Hasta créditos de 25.0000 interviene el Comité de crédito</p> <p>Mayor a 25.000 interviene Gerencia</p> <p>Mayor a 50.000 interviene Consejo de Administración</p>	2	2
<p>5. ¿Cuáles son los principales retos que persigue el Sistema de Crédito?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entender al personal • Ver al resto de personal que trabaja con créditos y que este mejorando continuamente para que los créditos no se queden en documentos si no en confirmaciones claras • Hacer una indagación más profunda para determinar la capacidad de pago del cliente 	2	2
<p>6. ¿Cuenta el Sistema de Crédito con personal suficiente?</p> <p>Si</p>	2	2
<p>7. ¿Se realizan capacitaciones para el personal que integra el Sistema de Crédito y cada cuánto tiempo se lleva a cabo?</p> <p>Si, en Enero se dio una capacitación sobre el “Análisis de los Créditos” y no existe un tiempo determinado para las capacitaciones aveces pueden darse cada mes, o en la semana pueden darse incluso hasta cursos.</p>	2	2

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito

PREGUNTAS	PT	CT
<p>8. ¿Cuáles son los principales problemas que se han detectado en el Sistema de Crédito?</p> <p>En comienzos de mes los créditos estan al día y no se cuenta con muchos créditos pero el problema se da cuando ya son cierres de mes, cierres de comisiones , los Ejectuvos de Negocios acumulan las solicitudes de crédito a fin de mes lo que dificulta el análisis al Comité de Crédito haciendo que la respuesta al socio sea mas tardía.</p>	2	0
<p>9. ¿Qué planes de mejora tiene el Sistema de Crédito de crédito?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguir solicitando capacitaciones, porque las mismas han sido por iniciativa del personal del área. • Crédito para emprenmientos • Visitar los emprendimientos que se dan con los créditos entregados • Hacer un mejor seguimientos a los pendientes de crédito 	2	2
<p>10. ¿El Sistema de Crédito cuenta con un Plan Operativo Anual?</p> <p>Si, para el año actual también se entregó un plan</p>	2	2
<p>11. ¿En el 2018 se han cumplido con todos los objetivos y metas dentro del Sistema de Crédito?</p> <p>La mayoría si</p>	2	1
<p>12. ¿Cómo mide el Sistema de Crédito la eficiencia y eficacia?</p> <p>No se cuenta con indicadores de gestión por lo que la eficiencia y eficacia se mide en los tiempos de respuesta a los créditos, por medio de un listado donde los créditos se deben ir aprobando, el mismo se encuentra serapado por colores: Blanco significa que se esta al día, Amarillo que hay un retraso de 2 días y Rojo que presenta un retraso de</p>	2	1

3 días.		
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">JC 2 4/7</div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito</p>		
PREGUNTAS	PT	CT
13. ¿Qué sistema informático se maneja en el Sistema de crédito? El sistema financiero.	2	2
14. ¿Podría mencionar la normativa legal que maneja el Sistema de Crédito? Manual de Políticas y Procesos de Créditos	2	2
15. ¿Han tenido auditorías de gestión anteriormente en el Sistema de crédito? Siempre existen auditorías, la última auditoría externa que se llevó a cabo en la Cooperativa fue hace dos años por parte de la SEPS, en cuanto a controles, una vez al año una empresa externa revisa las carpetas de crédito; en sí siempre hay seguimientos en el área, si hay algo que mejorar se receptan las recomendaciones via e-mail.	2	2
16. ¿Cuales han sido las principales recomendaciones de Auditorías anteriores dirigidas al Sistema de Crédito? <ul style="list-style-type: none"> • Que haya algún control para los vencimientos de las pólizas vehiculares y pólizas de seguros que garanticen los créditos. 	2	2
17. ¿Se realizan seguimientos a recomendaciones? Si	2	2

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito

PREGUNTAS	PT	CT
<p>18. ¿Cuáles son los productos que más se venden?(Microcrédito, Comercial y Consumo)</p> <p>El Crédito comercial es el más bajo y a la par están los créditos de consumo y microcréditos, sin embargo siempre se enfocan más en el microcrédito que es el que más utilidad le genera a la Cooperativa.</p> <p style="color: red; text-align: center;">ETAPA DE OTORGACIÓN</p>	2	2
<p>19. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación de un crédito?</p> <p>Se analiza las 5 C de Créditos y se sigue el proceso establecido en el manual.</p>	2	1
<p>20. ¿Qué controles se utiliza para verificar que el socio entregue la toda la documentación exigida para un crédito?</p> <p>Existe el Check List en donde se va anotando todos los papeles que entrega el socio, los Supervisores Operativos de cada agencia revisan los papeles y cuando llegan los créditos hasta la Jefa del área se vuelven a revisar los mismos para verificar que todo esté correcto.</p>	2	2
<p>21. ¿En dónde y quién archiva la carpeta con toda la documentación?</p> <p>Cada responsable de agencia archivan las carpetas mientras que por su parte los Supervisores en cada agencia archivan las solicitudes físicas.</p>	2	2
<p>22. ¿Cómo se evalúa al socio y al garante?</p>	2	1

Con las 5 C de Crédito según el Manual de Crédito		
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">JC 2 6/7</div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito</p>		
PREGUNTAS	PT	CT
<p>23. ¿Cómo están conformados los niveles de aprobación?</p> <p>Hasta \$25.000 el Comité de Crédito De \$25.000 a \$ 50.000 Gerencia Pasado los \$50000 el Consejo de Administración</p>	2	2
<p>24. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de estructuración de crédito?</p> <p>El deudor y el garante cada uno con sus papeles: cédula, certificado de votación, certificado de ingresos, RUC y declaraciones (si tiene) y en los patrimonios de los vehículos se ve la matrícula y los predios si tiene. Quienes revisan toda la documentación mencionada son los operativos en las agencias, y la Jefa de Crédito quien se cersiora revisando nuevamente.</p>	2	2
<p>25. ¿Qué tipo de garantías se exigen?</p> <p>Firmas, hipotecaria y prendaria</p>	2	2
<p>26. ¿Cómo es el proceso para formalizar las garantías y quienes intervienen?</p> <p>Se llena una solicitud de crédito con toda la documentación mencionada, una vez aprobado el crédito se firma el pagaré en donde el garante también se hace responsable de la deuda en caso de que el deudor no cancele. Si es un crédito hipotecario se realiza un avalúo del bien que se va a hipotecar, se envía la documentación al Comité y se revisa que el avalúo cubra el credito que se va entregar; si sale aprobado se hace una minuta de hipoteca en la Notaría y una vez que este eso el Gerente lo firma y la minuta se</p>	2	2



va al Registro de la Propiedad para que se inscriba la hipoteca, finalmente, regresa nuevamente al Comité y se desembolsa el Crédito.		
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">JC 2 7/7</div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Crédito</p>		
PREGUNTAS	PT	CT
27. ¿Una vez que el crédito es aprobado como se lleva a cabo el desembolso? Los deudores y garantes tienen que estar en la oficina se imprimen los documentos, firman con las cédulas de identidad las cuales tienen que ser iguales a las firmas que constan en los pagarés y el dinero se acredita directamente en la cuenta del socio	2	2
28. ¿Quién es el encargado de custodiar los expedientes crediticios? Tesorería se encarga de custodiar los pagarés.	2	2
	56	50

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa



Fecha: 01 de febrero del 2019

Anexo 15: Entrevista a la jefa del Área de Cobranzas

<div>JCB 2 1/6</div> <div>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018 PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas</div>			
Entrevista	PT	CT	
EVALUACIÓN GENERAL AL SISTEMA DE COBRANZAS			
1. ¿Cuánto tiempo desempeña el cargo de Jefa de Cobranzas ? 5 meses	2	2	
2. ¿Qué funciones le fueron otorgadas? Recuperación judicial y recuperación de cartera	2	1	
3. ¿Cómo esta estructurada el Sistema de Cobranzas? • Gestores telefónicos • Gestores de campo • Abogados externos	2	2	
4. ¿Cuáles son los principales retos que persigue el Sistema de Cobranzas? Mantener los índices tolerables de morosidad de cartera	2	2	
5. ¿Cuenta el Sistema de Cobranzas con personal suficiente? Si	2	2	
6. ¿Desde que asumió el cargo hasta el día de hoy que	2	2	

cambios se han realizado dentro del Sistema?			
Ninguno			
COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZA PERÍODO 2018 PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas			JCB 2 2/6
Entrevista	PT	CT	
7. ¿Cuáles son los principales problemas que se han detectado en el Sistema de Cobranzas? El seguimiento en las gestiones de recuperación (los Cliente no Cancelan)	2	2	
8. ¿Qué planes de mejora tiene el sistema de cobranzas? <ul style="list-style-type: none"> • Agilitar y optimizar la gestion telefónica • Tener una mayor cobertura de la gestion de campo 	2	2	
9. ¿El Sistema de Cobranzas cuenta con un Plan Operativo Anual? Si cuenta , pero no se tiene conocimiento de cual es este plan.	2	0	
10. ¿En el 2018 se han cumplido con todos los objetivos y metas dentro del Sistema de Cobranzas? Si se han cumplido.	2	1	
11. ¿Cómo se mide la eficiencia y eficacia del personal? Por los resultados y por los indicadores de cierre de cartera	2	2	
12. ¿Qué sistema informático se maneja en el Sistema de Cobranzas? Sistema Financial	2	2	
13. ¿Podría mencionar la normativa legal que maneja el Sistema de Cobranzas? No se maneja ninguna otra norma más que la normativa interna que es el Manual de Crédito y cobranzas.	2	2	
14. ¿Han tenido auditorías anteriores en el Sistema de	2	1	

Cobranzas?			
Si hubo una auditoría en el período 2018 por parte de la SEPS			
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">JCB 2 3/6</div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas</p>			
Entrevista	PT	CT	
15. ¿Cuáles han sido las principales recomendaciones de Auditorías anteriores? No tiene conocimiento	2	0	
16. ¿Se realizan seguimientos a recomendaciones? Supone que si se llevan a cabo.	2	1	
<p style="text-align: center; color: red;">ETAPA DE SEGUIMIENTO</p> 17. ¿Cómo se lleva a cabo el monitoreo de los niveles de morosidad? Internamente se tiene un excel programado en donde se dan los indicadores y en base a eso se realiza un seguimiento. Los indicadores con los que se cuentan hasta el momento son: <ul style="list-style-type: none"> • Indicador de morosidad de la cartera • Indicador por ejecutivo • Indicadores de contención de cartera. 	2	2	
18. ¿Qué reportes de morosidad se emiten y a quién? Sobre la cartera vencida judicial y sobre la cartera en mora se informa al CAIR, al Consejo de Vigilancia y al Consejo de Administración.	2	2	
19. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de castigo de cartera? Hasta el mes anterior se lo realizaba en forma manual, pero ahora ya es automatizado, el crédito cumple los 1080 días que	2	1	

menciona la norma y se castiga automáticamente.		
20. ¿Se emiten informes de los créditos castigados? Si	2	2
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> JCB 2 4/6 </div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas</p>		
Entrevista	PT	CT
21. ¿Cómo se lleva a cabo las reestructuraciones y refinanciamientos de créditos? Se indican todas las condiciones, el socio tiene que cancelar el interés porque solo se le financia el capital y eso le procesa el Ejecutivo de la agencia en donde se llevó a cabo el proceso de crédito	2	1
22. ¿Quién es el encargado de aprobarlos? El Comité de Credito	2	2
23. ¿Cada cuánto tiempo se realiza actualización de la información de los socios? Los Operativos de Crédito están a cargo de la actualizacion de la información.	2	2
ETAPA DE RECUPERACIÓN		
24. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de recuperación normal de un crédito y quienes son los responsables? Antes de que el crédito caiga en mora se tiene la gestión preventiva, hasta el momento solo se envía un mensaje de texto (de forma automática al socio) como recordatorio de que el crédito está próximo a vencer.	2	1
26 ¿Se emiten informes de la situación de la cartera? El área de riesgos se encarga de medir los informes de cartera	2	2

<p>27. ¿A quién se los presenta y cada cuánto tiempo?</p> <p>Mensualmente se realizan reuniones con Gerencia , Crédito , jefes de agencia, donde se expone los resultados y estrategias de la cartera.</p>	2	2
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">JCB 2 5/6</div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas</p>		
Entrevista	PT	CT
<p>28. ¿Cómo se efectúa el proceso de recuperación extrajudicial?</p> <p>La primera fase es la de contención, a cargo de los ejecutivos quienes son las personas que otorgan el crédito.</p> <p>En la segunda fase está el Sistema de Cobranzas quienes llevan a cabo la gestión telefónica; call center cuando el crédito tiene hasta 30 días de vencido y de 30 días en adelante se lleva a cabo la gestión de campo.</p>	2	1
<p>29. ¿Cómo se efectúa el proceso de recuperación judicial?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primero con la gestión de campo • Entrega de notificaciones prejudiciales • Luego se obtiene con el gestor de campo y el responsable los créditos que van a ser demandados • Se lleva a cabo una reunión con Gerencia y Subgerencia para la asignación de abogados externos • Se obtienen todos los documentos para la demanda: pagarés y el respaldo de todos los documentos otorgados por el socio. • La información del crédito se le entrega a los abogados 	2	2



<p>externos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los abogados elaboran la demanda y envían al Sistema de Cobranzas • Comienza el proceso judicial • Cobranzas realiza el seguimiento a la demanda. 		
<div style="text-align: right; border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> JCB 2 6/6 </div> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <p>PAPEL DE TRABAJO: Entrevista a la Jefa de Cobranzas</p>		
Entrevista	PT	CT
<p>27. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de adjudicación de garantías?</p> <p>Si los garantes son firmas se entregan los certificados de bienes y el abogado se encarga de tomar medidas cautelares sobre esos bienes, en los créditos que son con garantías reales es decir hipotecas o prendas se pide directamente la ejecución de esa garantía real.</p>	2	2
	58	46



Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 04 de febrero del 2019

Anexo 16: Evaluación del Riesgo y Nivel de Confianza por Sistema y para cada Etapa del Proceso de Crédito

**EPC 2
1/2**

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Riesgo y Nivel de Confianza del Proceso de Crédito

El equipo Auditor en base al siguiente parámetro, procedió a medir el nivel de riesgo en los Sistemas de Crédito y Cobranzas y de cada una de las Etapas del proceso de Crédito en general:

Nivel de Confianza		
15% - 50%	51% - 75%	76%-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Riesgo		
5-24%	25-50%	51-75%
ALTO	MODERADO	BAJO

Evaluación General del Sistema de Crédito	
PT	CT
36	32
Nivel de Confianza	89% ALTO
Nivel de Riesgo	11% BAJO

Evaluación General del Sistema de Cobranzas	
PT	CT
32	24
Nivel de Confianza	75% MODERADO
Nivel de Riesgo	25% MODERADO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

EVALUACIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE CRÉDITO



EVALUACIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE COBRANZAS



EPC 2
2/2

ETAPA DE OTORGACIÓN	
PT	CT
20	18
Nivel de Confianza	90% ALTO
Nivel de Riesgo	10% BAJO



ETAPA DE SEGUIMIENTO	
PT	CT
14	12
Nivel de Confianza	86% ALTO
Nivel de Riesgo	14% BAJO



ETAPA DE RECUPERACIÓN	
PT	CT
12	10
Nivel de Confianza	83% ALTO
Nivel de Riesgo	17% BAJO






Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 04 de febrero del 2019

Anexo 17: Manual de Políticas y Procesos de Créditos

<div data-bbox="1177 862 1329 990">MC 2 1/2</div> <div data-bbox="292 952 1294 1088">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018</div>	
PAPEL DE TRABAJO: Manual de Políticas y Procesos de Créditos	
<p>Para verificar la existencia del Manual de Créditos se procedió a solicitar una copia a la jefa de Cobranzas, por esto a continuación se presenta un extracto de las sus primeras páginas:</p>	

	Tipo:	Manual	Código:	MA-COL-02
	"MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS DE CRÉDITO"		Lider:	Departamento de Proceso


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS DE CRÉDITO



La información descrita en el presente manual es de uso reservado y exclusivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo C.C.C. Página: 1

MC 2
2/2

	Tipo:	Manual	Código:	MA-COL-02
	"MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS DE CRÉDITO"		Líder:	Departamento de Proceso

IDENTIFICACIÓN DEL MANUAL:

Versión	Descripción del cambio:	Elaborado por:	Acta y Aprobado por:
1.0	Elaboración	Departamento de Crédito	Consejo de Administración Acta Nro. SCA-01-07-14
2.0	Actualización 22-05-2018	Departamento de Crédito / Procesos	Consejo de Administración Acta Nro. SCA-2018-05-76
3.0	Actualización 01/11/2018	Departamento de Crédito / Operaciones	Consejo de Administración Acta Nro. SCA-2018-11-84

INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de mantener una adecuada Gestión de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo CAJA, es necesario contar con un Manual que establezca procedimientos y políticas para la colocación de los recursos económicos disponibles.

El presente manual se rige a las leyes y normativa vigente y deberá ser acatado en forma estricta por todos los administradores y empleados en las diferentes transacciones que competen a esta área.

Es importante que los procedimientos descritos en este Manual sean observados por los administradores y empleados, ya que constituyen la herramienta principal para el desarrollo de las actividades, la optimización de los procesos y la organización del departamento de crédito en la institución.

Cualquier cambio o actualización que este manual requiera, deberá ser analizado y aprobado por el Consejo de Administración previo el informe del Comité de Administración Integral de Riesgo

La información descrita en el presente manual es de uso reservado y exclusivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Página 2
Alfonso Jaramillo C.C.C

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 05 de febrero del 2019

Anexo 18 Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

**MCB 2
1/2**

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Manual de Políticas y Procesos de Cobranzas

Para verificar la existencia del manual de Cobranzas, se procedió a solicitar una copia a la Jefa de Cobranzas, a continuación se presenta un extracto del mismo:

]

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
ALFONSO JARAMILLO LEON C.C.C.

MANUAL POLITICAS Y PROCESOS DE COBRANZAS

VERSIÓN 1.0



Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Oficial de Recuperación	Operaciones	

	CREDITO Y COBRANZAS	CR10
	MANUAL DE POLITICAS Y PROCESO DE COBRANZAS	Versión 1.0

INDICE

1. INTRODUCCION	4
2. OBJETIVOS	4
3. ALCANCE	4
4. CONFIDENCIALIDAD	4
5. REFERENCIAS	5
6. GLOSARIO	5
7. RESPONSABILIDADES	5
DIRECCION	5
CONTROL	7
8. POLITICAS GENERALES DE COBRANZA	7
9. POLITICAS DEL COMITE DE COBRANZAS	7
9.1 CONFORMACION	8
9.2 FUNCIONES	8
10. POLITICAS DE COBROS DE CREDITOS	8
10.1 DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS	9
10.2 CHEQUES PROTESTADOS	9
10.3 ABONOS A CREDITOS	9
10.4 PRECANCELACION DE CREDITOS	10
10.5 GESTION DE COBRANZAS	10
10.6 ETAPAS O PROCESO DE GESTION	10
ETAPA PREVENTIVA	10
ETAPA DE COBRANZA ADMINISTRATIVA	10
11. SEGUIMIENTO DE CARTERA VENCIDA	11
12. MECANISMOS PARA LA GESTION DE COBRANZA, SEGUIMIENTO Y CONTROL	11
13. MECANISMOS DE NEGOCIACION DE CREDITOS EN PROCESO EXTRA JUDICIAL Y JUDICIAL	13
14. CONTROL DE LA GESTION DE COBRANZA	13
15. POLITICA DE NOVACION	14
16. POLITICA DE REFINANCIAMIENTO	14
17. POLITICA DE REESTRUCTURACION	15
18. POLITICAS DE SEGUIMIENTO EN PROCESOS JUDICIALES	16
19. POLITICAS DE LA DACION EN PAGO Y BIENES ADJUDICADOS	16

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 05 de febrero del 2019



Anexo 19 Plan de Acción del Área

COAC "ALFONSO JARAMILLO LEÓN"			
AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS			
PERÍODO 2018			
PAPEL DE TRABAJO: Plan de Acción del Área			
PLAN DE ACCIÓN DEPARTAMENTAL			
Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alfonso Jaramillo León " C.C.C.			
Objetivo Estratégico (Campo a ser llenado por Gestión de procesos)	Resultado Esperado	Metas	Actividad
Implementar políticas para mejorar el Manual de Crédito	Mitigación del Riesgo Crediticio	Disminuir el índice de morosidad ocurrente por el otorgamiento de los créditos	Realizar pasantía a otras Cooperativas para obtener mayor experiencia
			Asistir a capacitaciones para obtener mayores conocimientos sobre análisis de créditos
Implementar un control en el sistema para vencimientos de seguros de vehículos	Controlar el vencimiento de las pólizas de seguros vehiculares	recordar al socio la renovación de su póliza vehicular	Desarrollar el sistema que alerte el vencimiento de una póliza vehicular, la misma que debe ser renovada en forma anual

PA 2
1/2



Implementar en el sistema una calificación interna del socio	Automatizar la calificación del socio	Contar con un análisis numérico libre de criterios subjetivos	Desarrollar el proyecto de implementación de modelos de análisis a través del sistema informático.
Direccionar créditos comerciales a micros y consumo	Mejorar la rentabilidad	Obtener una cartera con un mayor porcentaje en créditos micros y de consumo	Negociar la tasa con el Ejecutivo y a su vez que éste negocie con el socio
			Implementar cupos agenciales para los créditos comerciales
			Convertir los créditos comerciales con plazo al vencimiento a créditos de amortización gradual
Mejorar el Récord Crediticio Interno	Obtener información más completa del socio y así decidir sobre el crédito	Agilizar el análisis de crédito	Solicitar al área de sistemas se implementen datos como: calificación interna, días de mayores atrasos, etc.
Elaborado por: Las Autoras			
Fuente: (Cooperativa Alfonso Jaramillo León, 2019)			






Elaborado por: CPA. Viviana Padilla
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 07 de febrero del 2019



Anexo 20: Indicadores del Área periodo 2018

<p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p style="text-align: center;">PERÍODO 2018</p> <div style="float: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;"> IA 2 1/3 </div> <p>PAPEL DE TRABAJO: Indicadores del Área</p>									
Eje	Objetivo	Estrategia	Indicadores	Fórmula	Frecuencia de Medición	Avance Año 2016	Avance Año 2017	Avance Año 2018	Total, Avance
Administración Integral de Riesgos	Óptimo manejo del Riesgo Crediticio	Continuar con el fortalecimiento del proceso crediticio.	Morosidad Ampliada	Cartera de Crédito Morosa / (Total de Cartera Neta - Provisiones)	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
		Participación del Área de Riesgo en Comités de crédito. -	Créditos con riesgo moderado	Número de créditos revisados por riesgos / Total mensual de créditos otorgados	Anual	20%	20%	60%	<div><div></div>100%</div>
		Desconcentrar operaciones de crédito.	Desconcentración de Operaciones	Número de operaciones de crédito desconcentradas / Número total de operaciones de crédito	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>

Administración Integral de Riesgos	Óptimo manejo del Riesgo de Mercado	Línea de Crédito de Financoop de US\$ 2 millones.	Liquidez	Activos líquidos / Pasivos líquidos	Anual	20%	20%	60%	<div><div></div>100%</div>
		Masificación de productos a los socios para dispersión de riesgo	Nivel de crecimiento por línea de producto	(Número de productos ofertados por línea negocio periodo actual / Número de productos ofertados por línea negocio periodo anterior)-1	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
	Óptimo manejo del Riesgo Operativo	Elaboración integral de Manuales bajo un enfoque de mejoramiento continuo.	Manuales elaborados	Número de Manuales aprobados / Número de Manuales a elaborar	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
		Uso agresivo de tecnología en controles y reportes.	Management Información Systems	Número de proceso manuales / Total de procesos	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
		Desconcentrar riesgo en procesos centrales.	Nivel de riesgos críticos mitigados	Número de riesgos críticos mitigados / Total de riesgos críticos detectados	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
	Óptimo manejo del Riesgo Reputacional y Legal	Apego a la normativa emitido por los entes de control y a las mejores prácticas.	Cumplimiento de requisitos legales y normativos	Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
Resultado Económicos y Financieros	Mantener resultados económicos positivos incrementales	Fidelizar clientes.	Fidelización del Socio	Número de cuentas activas / Total de cuentas	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>
	Optimización y maximización de la inversión en infraestructura.	Mantener el enfoque crediticio en MIPYMES.	Grado de otorgamiento MIPYMES	Número de Microcréditos despachados / Total de préstamos despachados	Anual	20%	20%	20%	<div><div></div>60%</div>

Marketing y Ventas	Gestión efectiva de Ventas	Colocaciones	Nivel de Colocación	(Saldo de colocación período actual / Saldo de colocación período anterior)-1	Anual	20 %	20 %	20 %	 60%
		Captaciones	Índice de Captaciones Nuevas	Captaciones nuevas / Total de captaciones	Anual	20 %	20 %	20 %	 60%
Calidad y Productividad	Cubrir todos los requerimientos de los entes de control	Envío de Estructuras (SEPS, BCE, UAF)	Cumplimiento de Estructuras	Porcentaje de cumplimiento de Estructuras	Anual	20 %	20 %	20 %	 60%
		Cumplimiento Normativa	Cumplimiento de requisitos legales y normativos	Porcentaje de cumplimiento emitido por la entidad reguladora	Anual	20 %	20 %	20 %	 60%
		Indicadores liquidez, crediticio, solvencia, rentabilidad, concentración, etc.	Puntuación UCACSUR	Porcentaje de puntuación global emitido por la UCACSUR	Anual	20 %	20 %	20 %	 60%

Elaborado por: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla
Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa
Fecha: 08 de febrero del 2019

Anexo 21: Cuestionario de Control Interno

ECI 2
1/24

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

PAPEL DE TRABAJO: Cuestionario de Control Interno

AMBIENTE DE CONTROL						
N o	Principio	Preguntas	Repuestas			Observaciones
			i	N o	N/ A	
1	Integridad y Valores Éticos	¿La Cooperativa se rige a un reglamento interno?				
2		¿El reglamento interno es actualizado y difundido al personal constantemente?		0		Existe un reglamento, sin embargo no hay un plan para su difusión.
3		¿La Cooperativa posee un Código de Ética?				
4		¿Los Directivos, constantemente actualizan y difunden el Código de Ética a los empleados?		0		No existe un plan de difusión del Código de Ética
5		¿Se evalúa la adherencia del personal, a los principios y valores establecidos por los Directivos?				
6		¿En el caso de desviaciones de conducta se toman medidas correctivas de manera inmediata?				

7	Responsabilidad De Supervisión	¿Los Directivos vigilan que se cumplan los objetivos establecidos?	2			
8		¿Los Directivos mantienen reuniones de manera regular?	2			
9		¿La Junta Directiva está conformada por personal capacitado y este a su vez es evaluado constantemente en el ámbito de sus competencias?	2			
10		¿Los Directivos supervisan la correcta implementación, funcionamiento y seguimiento del Control Interno por parte de los directivos y el personal que conforma la Cooperativa?	2			
11		¿La Cooperativa es estricta en cuanto a la no existencia de parentesco entre personas que manejan el dinero de la coop y personas que realizan funciones de control ?	2			

1 7	Estructura Organizativa	¿La Cooperativa posee un Manual de Funciones por sistema?	2				
1 8		¿Para dar cumplimiento a los objetivos institucionales el Manual de Funciones por sistema detalla de manera específica las responsabilidades de cada funcionario?	2				
1 9		¿Existe un organigrama dentro de la Cooperativa?	2				
2 0		¿El personal es consciente de que al cumplir estándares de conducta, conocer riesgos y asumir correctamente responsabilidades que le son asignadas, influye sobre el logro de los objetivos institucionales?	2				
2 1	Competencia Profesional	¿Los funcionarios o Directivos se abstienen de recomendar a personas vinculadas a ellos en el ambiente externo?	2				
2 2		¿Los procesos que se llevan a cabo para reclutar al personal son imparciales?	2				

23		¿Se lleva a cabo procesos de inducción general y específica?	2			
24		¿Cuánto duran?	2			Mínimo una semana
25		¿Al finalizar, se evalúan los procesos de inducción llevados a cabo?	2			
26		¿La Administracion establece para cada puesto la competencia profesional deseada para el cumplimiento de objetivos?	2			
27		¿La Administracion evalúa constantemente la competencia profesional del personal?	2			
28		¿La Cooperativa ofrece al personal programas de capacitación constante para su desarrollo ?	2			
29		¿Se lleva a cabo capacitaciones tanto para los Directivos como para el personal?	2			
30		¿Se evalúan los resultados de las capacitaciones llevadas a cabo?	2			



31		¿Existen designaciones económicas destinadas a las capacitaciones?	2			Tienen un rubro de presupuesto para capacitación en el año
32		¿La Cooperativa tiene la capacidad de identificar y retener al personal competente?	2			
33	Cumplimiento de la Responsabilidad	¿Se promueve dentro de la Cooperativa el cumplimiento de normas y leyes tanto internas como externas?	2			
34		¿La Administración y el Comité Directivo ejecutan programas o acciones que midan el desempeño del Personal de la Cooperativa?	2			Una vez al año
35		¿Se entregan incentivos al personal que cumplen con los objetivos establecidos?	2			
36		¿Los incentivos se encuentran definidos por escrito?		0		El Consejo de Administración decide en base a resultados
37		¿Se cumplen con los plazos y montos de los incentivos definidos?	2			

38		¿Se ejercen acciones correctivas en el caso de detectar el incumplimiento de responsabilidades por parte del personal?	2			Llamada de atención verbal, por escrito y una carta a la carpeta del empleado, al tercer llamado es despedido
39		¿Las sanciones por incumplimientos a normas o leyes internas se encuentran detallados por escrito?	2			
40		¿Se tiene definido quien puede realizar las sanciones?	2			
41		¿Se han definido procedimientos que autoricen la labor fuera de horas de trabajo?	2			
42		¿El personal toma vacaciones anualmente?	2			
43		¿Se prevee con anticipación los reemplazos?	2			
44		¿Los reemplazos son evaluados antes de tomar el cargo?	2			En enero todos los empleados dan una fecha tentativa
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
45	Objetivos Relevantes	¿La Cooperativa cuenta con un Plan Estratégico?	2			
46		¿Los planes y programas se detallan para cada nivel de la organización?	2			

47		¿Los objetivos establecidos permiten evaluar el desempeño a través de la utilización de indicadores u otros instrumentos de medición?	2			
48		¿Existe relación entre los objetivos, planes y programas establecidos para la Cooperativa?	2			
49		¿Los objetivos propuestos son comunicados por la Administración a todos los niveles involucrados?	2			
50		¿La Administración define la tolerancia al riesgo para los objetivos definidos?	2			
51		Las tolerancias al riesgo son consistentes y se establecen de acuerdo a leyes, regulaciones, normas, programas y estructuras organizacionales, etc?	2			
52	Identificación y Análisis de Riesgos	¿Existe un Comité de Riesgos?	2			
53		¿El Comité de Riesgos identifica los riesgos inherentes y residuales relacionados con el desarrollo de actividades	2			

		en la Cooperativa?				
54		¿Se analiza y discute el entorno económico en el que se desenvuelve la Cooperativa?	2			
55		¿Existen planes o programas escritos en caso de que existan desastres naturales?	2			Plan de Contingencia y Continuación de Negocio
56		¿La administración analiza la naturaleza e impacto de cada riesgo para posteriormente estimar su relevancia?	2			
57		¿Tiene la Cooperativa un reglamento para la calificación de activos de riesgo?	2			
58		¿La Administración establece respuestas a los riesgos identificados con base a la relevancia del riesgo y la tolerancia establecida?	2			
59	Riesgo de Mercado	¿La Cooperativa cuenta con un plan de mercadeo para difundir sus servicios y productos?	2			

60		La Cooperativa tiene bases confiables a partir de las cuales se puede determinar el crecimiento de la entidad en los próximos tres años?	2			POA-Plan Estratégico.
61		¿La Cooperativa tiene identificado su mercado objetivo?	2			
62		¿Se identifican los factores que puedan influir en las estrategias de mercado de la entidad?	2			
63		¿Se resuelven eficientemente las inquietudes de los clientes?	2			
64		¿Las políticas y procedimientos relacionados con la administración de riesgos de mercado se actualizan permanentemente?	2			
65		¿Se realizan seguimientos a las resoluciones adoptadas por el Comité de Administración Integral de Riesgos?	2			



UNIVERSIDAD DE CUENCA

66		¿Los reportes y estructuras de riesgo de mercado solicitados por el Organismo de Control se	2				
----	--	---	---	--	--	--	--

ECI 2
11/24

		calculan adecuadamente conforme la normativa aplicable?				
67		¿Los reportes y estructuras de riesgo de mercado se envían en los tiempos establecidos para su presentación?	2			
68		¿Se han realizado pruebas de contingencia ante posibles cambios en las tasas de interés del mercado?	2			
69		¿Existe un Comité de Crédito?	2			CAHIR
70		¿Existe un manual actualizado para el sistema de Créditos?	2			
71		Existe un manual actualizado para el sistema de Cobranzas?		0		No está actualizado.
72	Riesgo de Crédito	¿Existen niveles de aprobación para los créditos?	2			
73		¿En el manual de crédito se definen los límites de aprobación de créditos?	2			
74		¿Se cumplen a cabalidad los límites o existen excepciones?	2			
75		¿En caso de que existan excepciones quien está a cargo de las mismas?	2			Gerente

76		¿En el manual de crédito se han definido claramente las funciones y responsabilidades del personal perteneciente a esta área?	2			
77		¿Las actas de crédito están debidamente firmadas y autorizadas?	2			
78		¿Los expedientes de crédito están sustentados con toda la información que requiere la norma interna?	2			
79		¿De cada expediente de crédito se realiza un informe donde consta las características el socio y la condición de la operación?	2			
80		¿La información que provee el socio es confirmada por la Cooperativa?	2			
81		¿Se obtiene toda la información legal del socio?	2			
82		¿Se exigen las garantías antes de aprobar un crédito?	2			Depende del monto
83		¿Las escrituras Hipotecarias y los pagarés se resguardan en un lugar	2			En una caja fuerte

		seguro y con una apropiada custodia?				
84		¿Las garantías se encuentra formalizadas en el Registro de la Propiedad?	2			
85		¿Se realizan avalúos técnicos de las prendas o garantías hipotecadas?	2			
86		¿La documentación legal de las garantías es revisada por el departamento jurídico, o un asesor legal?		0		La Revisión la realiza el Jefe de Crédito
87		¿Se informa sobre la condición general de la cartera a través de reportes?	2			
88		¿La Directiva evalúa de forma periódica la condición general de la cartera?	2			
89		¿Se realiza actualización de la información del cliente periódicamente luego de abierto el crédito?	2			Cada 6 meses
90		¿Se preparan informes periódicos que señalen la recuperación de los créditos?	2			
91		¿Existen procedimientos para comunicar al cliente	2			

		oportunamente sobre el vencimiento de sus pagos?				
9 2		¿Se preparan reportes sobre los créditos vencidos y su estado de recuperación (Mora)?	2			
9 3		¿Se han efectuado las provisiones para créditos, inversiones, cuentas por cobrar, de acuerdo a las disposiciones legales emitidas por la Seps?	2			
9 4		¿Se mantiene un registro que permita conocer las garantías entregadas por cada cliente, avalúo y vencimiento en caso de avales?	2			
9 5		¿Se actualizan las pólizas de seguro de las garantías que así lo requieren?	2			
9 6		¿La Institución cuenta con manuales y políticas para la gestión del riesgo de crédito debidamente aprobados por el Directorio?	2			
9 7		¿Las metodologías y herramientas que posee la Cooperativa para medir el riesgo han sido actualizadas	2			

		periódicamente conforme las necesidades presentadas?				
98		¿El proceso implantado en la institución para la administración del riesgo de crédito es actualizado permanentemente?	2			
99		¿La Cooperativa tiene definidas políticas emanadas por el Directorio respecto a: Límites de tolerancia de cartera vencida para cada tipo de producto, esquema de fijación de tasas, montos y plazos para cada uno de ellos; y, ¿concentraciones en función de diferentes variables?	2			
100		¿La institución en su administración del portafolio de crédito diferencia las etapas de: * Otorgamiento (incluye las fases de evaluación, aprobación, instrumentación y desembolso) * Seguimiento y Recuperación ?	2			

10 1		¿En el caso de créditos comerciales se basan en análisis de estados financieros, flujos de caja del proyecto, calidad de la gerencia, entre otros; y en sistemas de evaluación crediticia “credit scoring” para créditos de consumo y microcréditos?	2				
10 2		¿Se han definido planes de contingencia frente a posibles incumplimientos en créditos?	2				
10 3		¿Existe un software implementado que ayude a fortalecer la administración del riesgo de crédito?	2				
10 4	Riesgo de Liquidez	¿Se ha establecido por parte de la Directiva estrategias que permitan evaluar la condición de liquidez y la exposición al riesgo de liquidez?	2				
10 5		¿Existe un Comité de riesgos de liquidez?	2				
10 6		¿Se realizan de manera periódica reportes y evaluaciones de la liquidez?	2				

107		¿La administración está consciente que los riesgos de crédito y de mercado influyen sobre el nivel de liquidez de la Cooperativa?	2			
108		¿El Directorio se informa de manera quincenal acerca de la situación de liquidez en la Cooperativa?	2			
109		¿La Cooperativa envía a la SEPS de manera periódica los formatos sobre la administración del riesgo de liquidez?	2			
110		¿Los reportes de liquidez enviados a la SEPS están acorde a lo que solicita la normativa aplicable?	2			
111	Riesgo de Fraude	¿La Cooperativa identifica los tipos de corrupción y factores de riesgo de corrupción, fraude, abuso y otras irregularidades?	2			
112		¿La Administración analiza que los controles para este tipo de riesgo sean los adecuados?	2			
113		¿La Administración plantea respuestas y acciones frente	2			

		a los riesgos de posibles fraudes?				
114		¿Cuenta la Cooperativa con un reglamento de control de lavado de dinero actualizado?	2			
ACTIVIDADES DE CONTROL						
115		¿La administración elabora actividades de control con el fin de alcanzar objetivos e identificar riesgos?	2			
116		¿Se cuenta con actividades preventivas para evitar fallos al alcanzar objetivos y con actividades detectivas para identificar si la institución cumple o no sus objetivos?	2			Trimestral
117		¿Se establecen objetivos y metas al elaborar actividades de control dentro de la Cooperativa?	2			
118		¿Las actividades de Control se implementan de forma manual o por medio de las Tecnologías de la Información?	2			De las dos formas
119		¿La Administración implementa actividades de	2			

		control en cada uno de los niveles de la organización?				
120	Sistemas de Información	¿Cuenta la Cooperativa con sistemas de información oportunos para estar acorde a los cambios en la legislación aplicable?	2			
121		Existen restricción en el acceso a las instalaciones de la Cooperativa (Edificio, sala de máquinas)?	2			
122		¿Se cuenta con un sistema capaz de manejar el crecimiento de información?	2			
123		¿Los sistemas de información de la Cooperativa permiten obtener información de calidad, así como responder a riesgos potenciales?	2			
124		¿Se cuentan con claves y dispositivos de seguridad para restringir el acceso de los usuarios a los TICS?	2			
125		¿Se toman medidas para tener un control en caso de que el empleado deje de trabajar en la Cooperativa y siga teniendo acceso a los sistemas de información?	2			

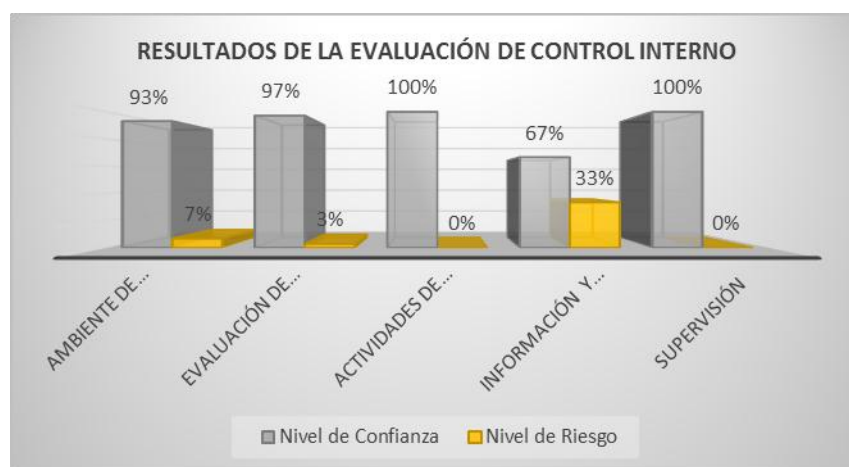
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
126	Comunicación Interna	¿La Administración comunica información de calidad al personal para el cumplimiento de sus funciones?	2			
127		¿Existe una comunicación efectiva entre la Administración y la Junta Directiva?	2			
128		¿La Cooperativa cuenta con canales de información adicionales para comunicarse en caso de que los canales normales sufran deficiencias?		0		Solo existen canales tradicionales como es el correo y llamadas telefónicas
129		¿Existe dentro de la Cooperativa una separación de líneas para casos en los que se trabaje con información confidencial?		0		Los empleados poseen un acuerdo confidencial
130		¿El personal conoce el manejo de las líneas confidenciales y las usa de manera responsable?	2			
131		¿La Administración selecciona sus métodos de comunicación internos de acuerdo a la audiencia, disponibilidad, costo	2			

132		¿Se exige la utilización de los espacios destinados a las firmas de responsabilidad en los documentos internos?	2			
133		¿Se realizan de manera periódica evaluaciones a los canales de comunicación para verificar si la información es oportuna y de calidad?		0		No existe un control periódico.
134	Comunicación Externa	¿Existe una adecuada comunicación entre la Cooperativa y sus socios, auditores externos e instituciones reguladoras?	2			
135		¿La Cooperativa actualiza constantemente sus canales de información como redes, sociales, página web, etc?	2			
136		¿Se comunica a la Junta Directiva acerca de información relevante obtenida de evaluaciones de partes externas?	2			
137		¿La Cooperativa cuenta con canales de información externa adicionales para comunicarse en caso de		0		Existen canales tradicionales como correo y llamadas telefónicas.

		que los canales normales sufran deficiencias?				
SUPERVISIÓN						
138	Actividades supervision	¿Se han realizado auditorías a la Cooperativa?	2			
139		¿Existe una unidad de auditoría interna?	2			
140		¿Cada cuánto se realizan auditorías internas?	2			Anualmente
141		¿Cada cuánto se realizan auditorías externas por los Organismos de Control?	2			
142		¿Estas evaluaciones han permitido a la Cooperativa detectar sus debilidades y mejorarlas?	2			
143		¿La Auditoría Interna es independiente frente a la Administración?	2			
144		¿La Auditoria Interna puede acceder a información que le permita verificar objetivos, estrategias, posición financiera, convenios, etc?	2			
145		¿Se entrega la información que solicita la Auditoría Interna de manera oportuna y suficiente?	2			

146		¿Los auditores internos comunican los hallazgos y exigen las correcciones a los respectivos jefes?	2			
147		¿Se le entrega a Gerencia una copia de todos los informes de Auditoría Interna y Externa?	2			
148		¿Se comunica las falencias a las partes relacionadas para tomar acciones correctivas?	2			Auditoría interna reporta solo al Consejo de Vigilancia
149		¿El Departamento de auditoria está monitoreando constantemente si estas deficiencias han sido corregidas?	2			Auditoría hace el seguimiento
<p style="text-align: center;">Elaborado por: Las Autoras</p> <p style="text-align: center;">Fuente: (Arens-Elder-Beasley, 2007)</p>						

RESULTADOS GENERALES DE LA EVALUACION DE CI.			
Componente	Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza
Ambiente de Control	88	82	93%
Evaluación de Riesgos	142	138	97%
Actividades de Control	22	22	100%
Sistemas de Información	24	16	67%
Supervisión	24	24	100%
TOTAL	300	282	94%



El análisis de Control Interno efectuado al Gerente de la Cooperativa determinó que se cuenta con un nivel de confianza alto equivalente al 94% frente a un nivel de riesgo bajo del 6%.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing. Paúl Ochoa

Fecha: 15 de febrero del 2019

Anexo 22: Flujogramas de Procesos

FO 2
1/2

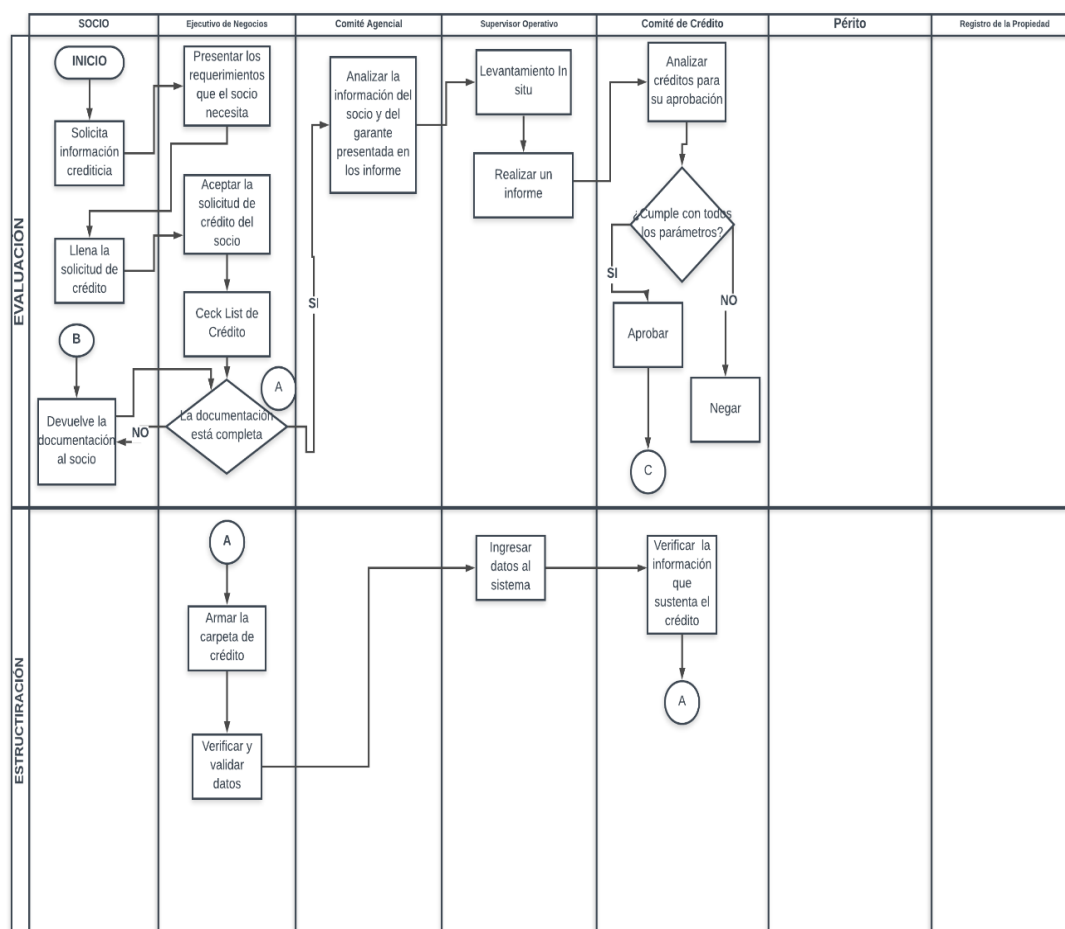
COAC "ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C"

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

Papel de Trabajo: Flujogramas del Proceso de Otorgación de Créditos

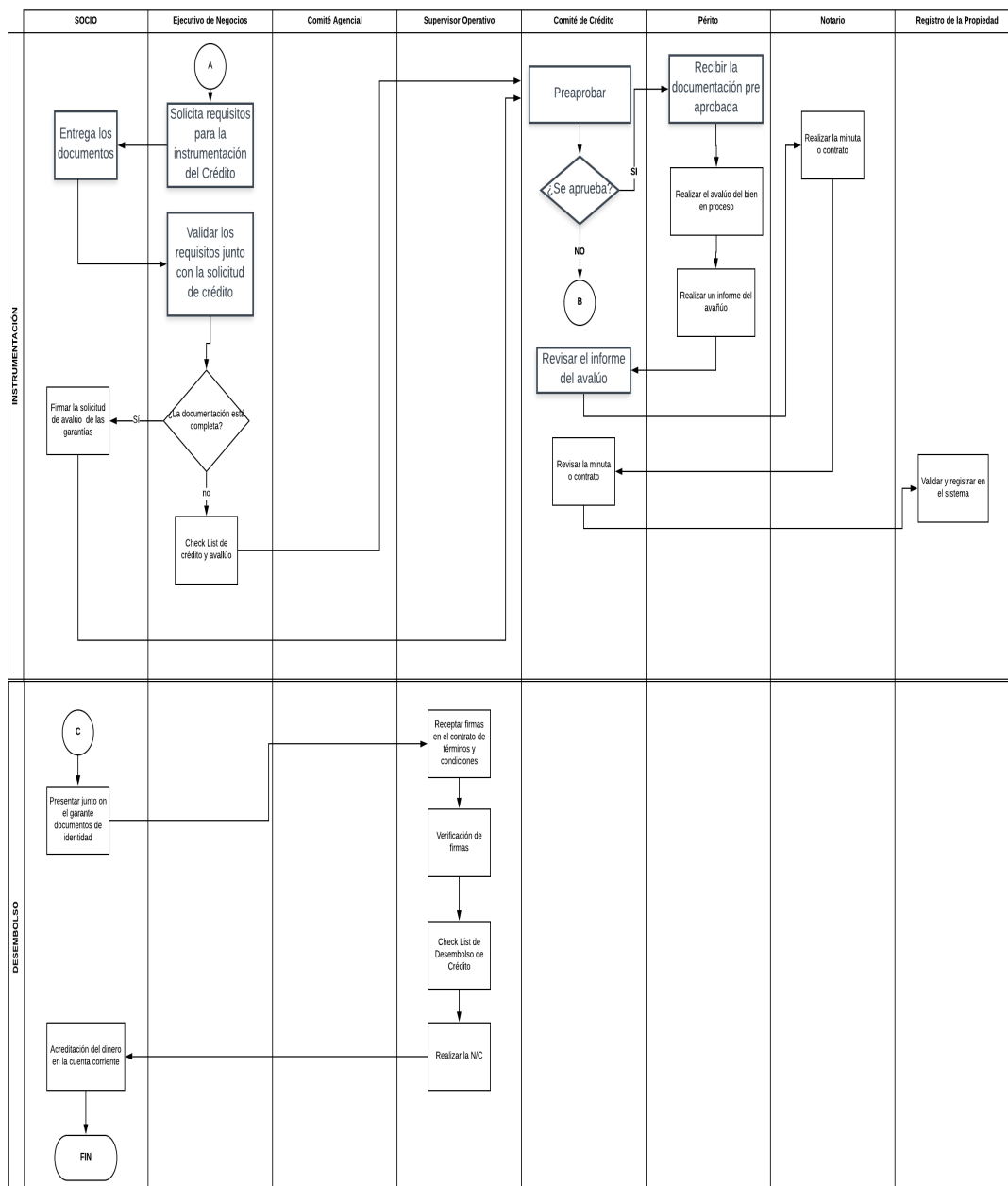
A. OTORGACIÓN



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

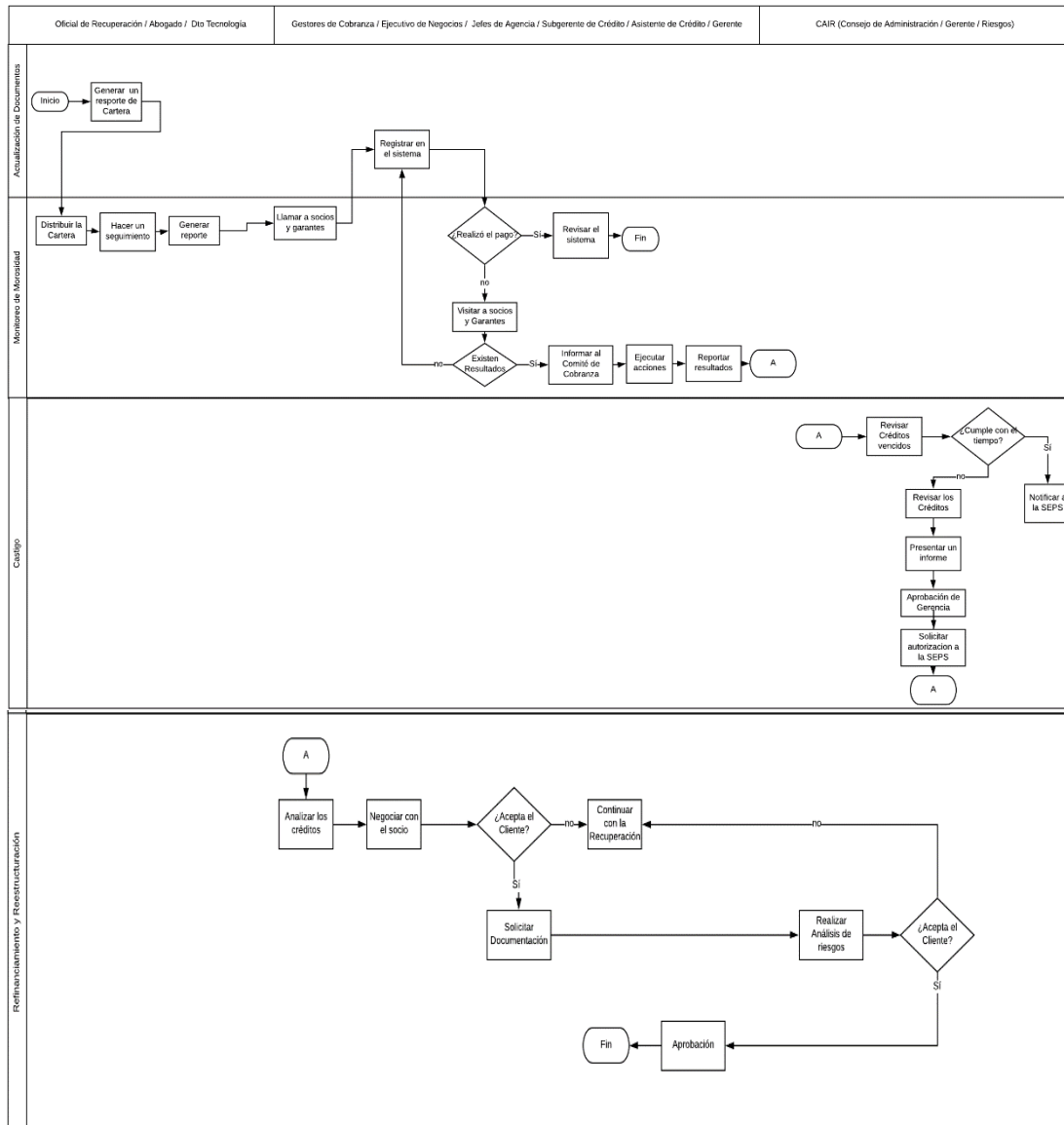
A. OTORGACIÓN



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

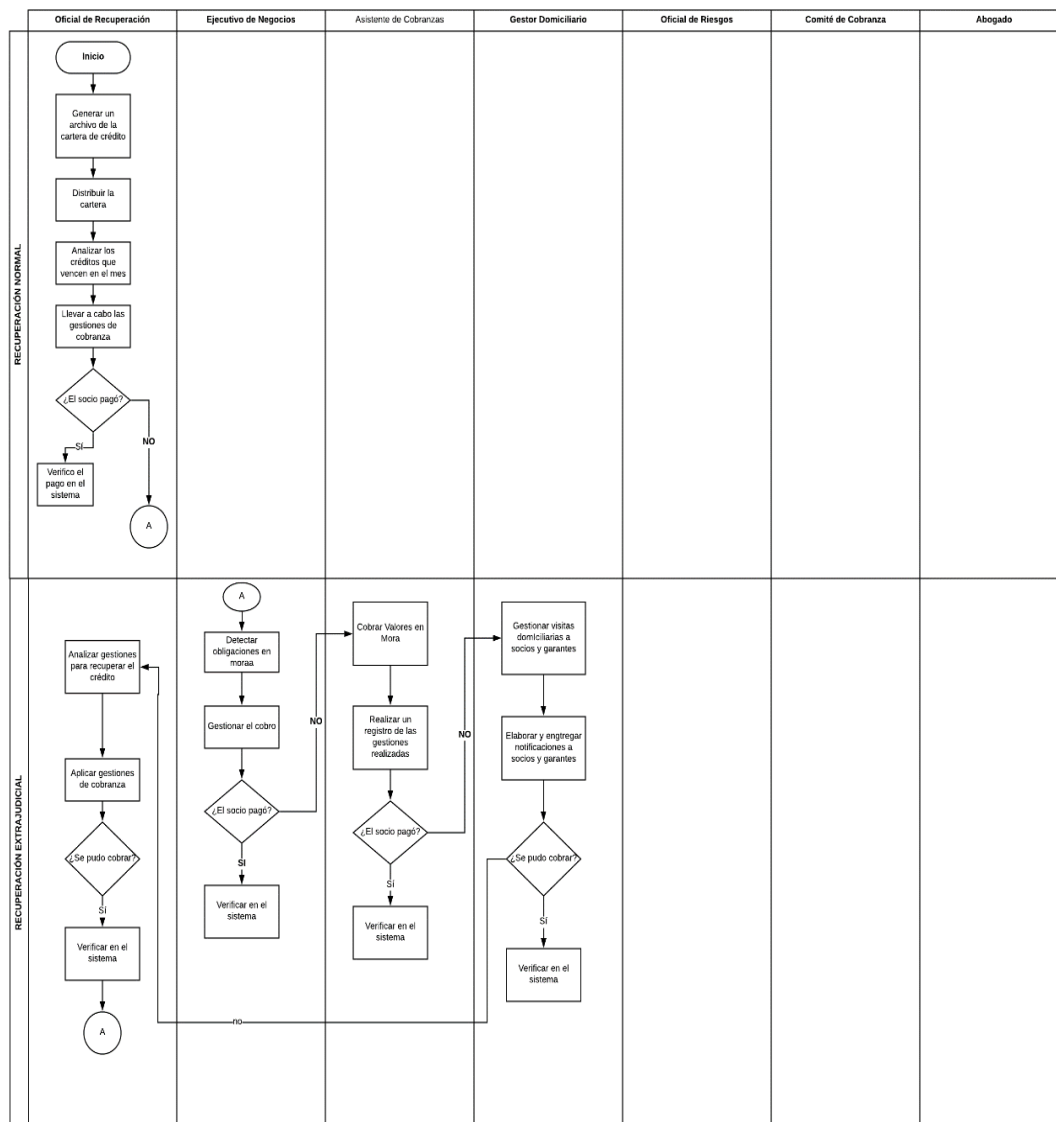
A. SEGUIMIENTO



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

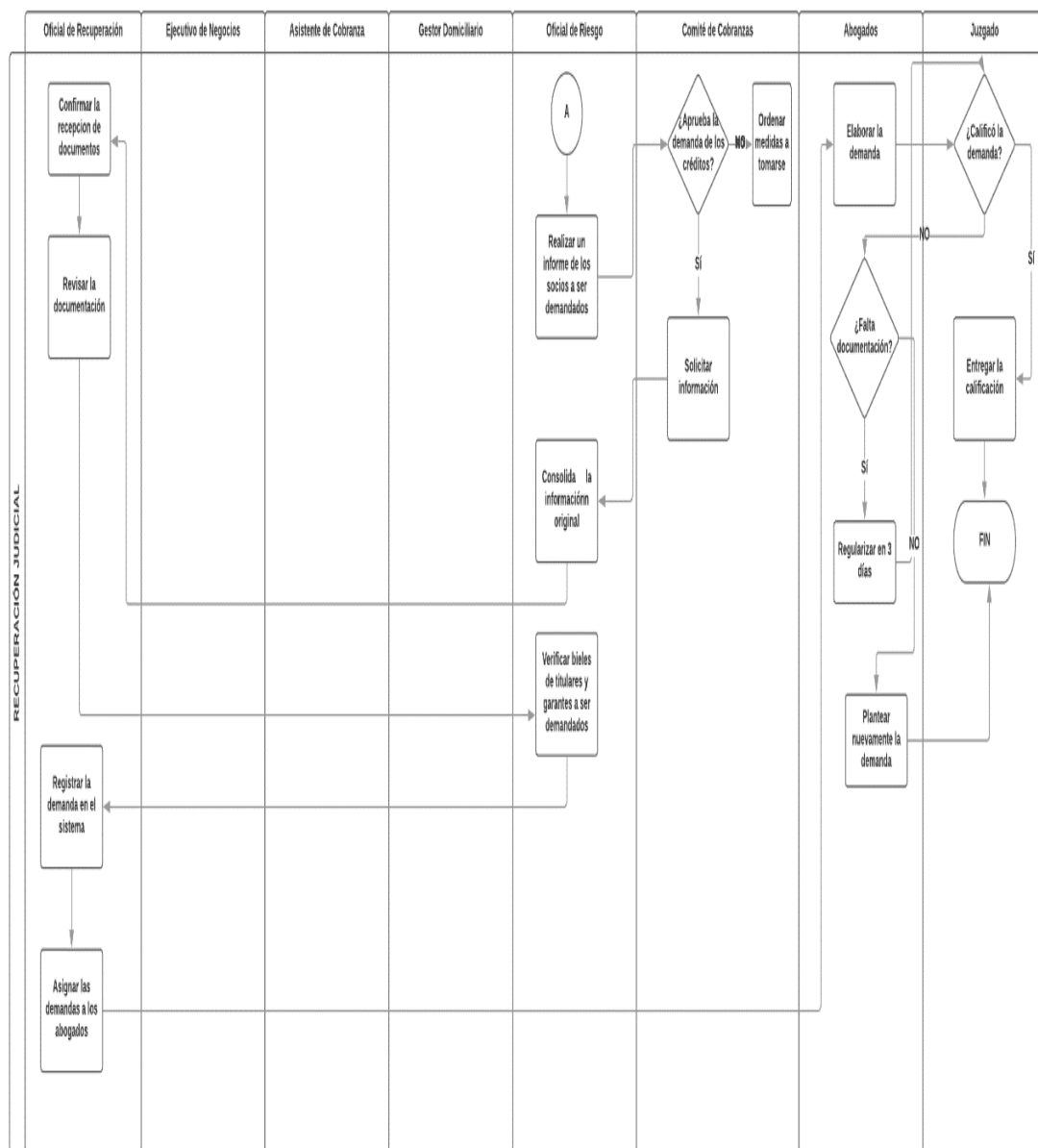
A. RECUPERACIÓN



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

C.RECUPERACIÓN



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



Descripción del Proceso de Otorgación de un Crédito	
Evaluación	
Responsable	Descripción
Socio	<ul style="list-style-type: none"> El socio se acerca a las instalaciones de la Cooperativa a solicitar información crediticia.
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> El Ejecutivo de Negocios presenta al socio los requerimientos que necesita para solicitar un crédito
Socio	<ul style="list-style-type: none"> El socio llena en la Solicitud de Crédito con toda la información solicitada
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> El Ejecutivo acepta la solicitud El Ejecutivo verifica mediante el check list de Crédito que toda la información requerida sea presentada al momento de la solicitud de crédito; si la documentación está completa pasa al Comité Agencial caso contrario es entregada nuevamente al socio para que sea completada.
Comité Agencial	<ul style="list-style-type: none"> El Comité Agencial está integrado por el Ejecutivo de Negocios y el Responsable de Agencia quienes en conjunto analizarán la efectividad del crédito y la información del socio y del garante en cuanto a solvencia y liquidez de los mismos. Si el análisis cumple con los parámetros establecidos el crédito pasa al Supervisor Operativo.
Supervisor Operativo	<ul style="list-style-type: none"> En esta instancia el Supervisor realiza el levantamiento in situ en caso de que el crédito solicitado sea un Microcrédito o Crédito Comercial. Posterior a ello realiza un informe del levantamiento.

Comité de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Previo a la aprobación, el crédito es analizado en base a pilares como: liquidez, solvencia, endeudamiento, patrimonio dependiendo el tipo de producto crediticio que haya sido solicitado. Una vez finalizado el análisis si el crédito cumple con todos los pilares es aprobado caso contrario es negado.
Estructuración	
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • El Ejecutivo de Negocios con la información entregada por el socio arma la carpeta de crédito. • Posterior a ello procede a la verificación de la información: revisa el buró de crédito, la página del SRI, avalúos, matriculas de vehículos (en caso de hipotecas), etc
Supervisor Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • El Supervisor procede al ingreso de la información en el sistema y verifica que la información de la carpeta de crédito coincida con los datos ingresados al sistema.
Comité de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Crédito en conjunto con el Analista procede a cerciorarse nuevamente de la información y dar el visto bueno.
Instrumentación	
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • El Ejecutivo inicia el proceso solicitando los requisitos para la instrumentación del crédito
Socio	<ul style="list-style-type: none"> • El socio procede a entregar lo solicitado por el Ejecutivo de Negocios
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • El Ejecutivo recepta los requisitos y los valida. Si la documentación esta completa el cliente firma la solicitud de avalúo, caso contrario se verifica la documentación mediante el Check List para enviarla a su preaprobación.

Comité de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> El Comité se encarga de pre- aprobar la documentación. Si es aprobada es enviada al perito valuador caso contrario termina el proceso.
Perito valuador	<ul style="list-style-type: none"> Recibe la documentación pre aprobada para realizar el avalúo del bien en proceso. Realiza un informe de los valores a rematar y envía dicho informe al Comité
Comité de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> El Comité de Crédito revisa el informe del avalúo, emite su criterio sobre la aprobación y posterior a ello lo envía al Notario.
Notario	<ul style="list-style-type: none"> El Notario por su parte recibe la información y procede a realizar la minuta o contrato de prenda y lo envía al Comité
Comité de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> Revisa lo realiza por el notario para enviarlo al Registro de la Propiedad
Registro de la Propiedad	<ul style="list-style-type: none"> En esta instancia se valida registra y el contrato o la minuta para terminar con el proceso.
Desembolso	
Socio	<ul style="list-style-type: none"> El socio y el garante se acercan a las instalaciones de la Cooperativa para presentar sus documentos de identidad y proceder al proceso de desembolso.
Supervisor Operativo	<ul style="list-style-type: none"> El Supervisor Operativo recepta las firmas en todos los documentos incluyendo en el Contrato de aceptación términos y condiciones. Posterior a ello verifica que las firmas tanto del socio como del garante coincidan con la firma de sus respectivos documentos de identificación Realiza el Check List del Desembolso de Crédito para constatar que se haya cumplido con todo el proceso de desembolso. Posterior a ello realizan una Nota de Crédito a la Cuenta de ahorros del socio
Socio	<ul style="list-style-type: none"> Recibe la acreditación del dinero en su cuenta.

Descripción del Proceso de Seguimiento de un Crédito	
Responsable	Descripción
Monitoreo de Niveles de Morosidad	
Oficial de Recuperación/Abogado/ Ing. De Software	<ul style="list-style-type: none"> Al iniciar cada mes se genera un reporte de la cartera de créditos para asignar la cartera con la que se trabajará proyectando su vencimiento. En este reporte de cartera se establecen rangos para asignar el responsable de recuperación: <ul style="list-style-type: none"> De 1 -35 días; El Asistente de Cobranzas-Ejecutivos de Negocio- Jefes de Agencia De 36-90 días: Los Gestores de Cobranza De 90-120 días: Los Abogados de Cobranzas, salvo el caso de que exista un acuerdo. Analizar los créditos que vencen en el mes y planificar la gestión de cobro a clientes que en su historial de pagos requieren un mayor seguimiento, así como a socios que representan un mayor vencimiento en la cartera, estableciendo metodologías como la de Pareto entre otras. <p>El Departamento de Tecnología envía a diario bases de datos de los créditos en mora y vencidos para proceder a enviar notificaciones a socios que se encuentren con mora en 15, 30, 45,60 y 75 días y a partir de los 81 días entregar notificaciones prejudiciales</p>
Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencia/ Gestores de Cobranza / Subgerente de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> Realizar llamadas telefónicas a los deudores vencidos y en mora y obtener un ofrecimiento de pago. Registrar en el sistema de cobranza el compromiso de pago del deudor detallando las gestiones de cobranza realizadas (Llamadas, visitas, pagos realizados por el cliente, notificaciones entregadas, fechas de compromiso de pago, actualización de teléfonos, teléfonos de deudores y garantes)

	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar en el sistema el pago realizado por el cliente • La gestión de cobro se establece de acuerdo a: <p>Zonas Accesibles: Visitar el domicilio o lugar de trabajo del socio y garante para obtener un compromiso de pago</p> <p>Zonas de Dificil acceso: Coordinar visitas con la persona que otorgó el Crédito. Si el socio presenta dificultades de pago, se gestiona la posibilidad de llegar a un, refinanciamiento y reestructuración del crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar uno por uno los clientes que mantienen créditos vencidos, clientes para reestructuración y refinanciamiento, y clientes a castigar. • Obtener del Comité de Cobranzas las acciones a realizar. • El Gerente debe instruir al Oficial de Recuperación sobre las acciones a seguir • El Oficial De Recuperación debe planificar y coordinar con los gestores de cobranza y Oficiales de Crédito las acciones a tomar: <p>-Llamadas a deudores y garantes, entrega de Notificaciones 1,2 o 3 y visitas con el oficial de cobranzas.</p> <p>-Registrar todas las resoluciones tomadas en la reunión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un informe sobre las gestiones realizadas y los resultados obtenidos durante la recuperación de cartera.
CASTIGO	
<p>CAHIR (Comité de Administración Integral de Riesgos): Comité de Administración/ Riesgos/Gerente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El CAHIR mensualmente revisa y analiza el listado de créditos vencidos. • Se verifica que hayan cumplido con el tiempo reglamentario (3años) • Se elabora un acta • Esta acta debe ser firmada por Gerencia, El Oficial de Riesgos y el presidente del CAHIR. • Se envía el acta para notificar a la SEPS.

	<p>En el caso de que los créditos estén vencidos en un período menor a 3 años</p> <ul style="list-style-type: none"> • El CAHIR revisa y analiza operaciones que ameriten un castigo antes del tiempo establecido. • Presenta un informe a Gerencia de cada caso para su revisión y aprobación. • Aprobado el informe conjuntamente con las debidas razones que justifiquen la petición la Cooperativa solicita a la SEPS la autorización para castigar créditos antes del tiempo establecido. • Se registran los castigos en los términos de la autorización otorgada.
REESTRUCTURACIÓN Y REFINANCIAMIENTO	
<p>Subgerente de Crédito / Gestores de Cobranza / Ejecutivos de Negocios / Jefes de Agencia / Asistente de Crédito</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un informe con los antecedentes del vencimiento con el motivo del atraso y las gestiones realizadas a titulares y garantes. • Revisar la calificación del crédito para Refinanciamiento la misma que debe ser hasta B2 para créditos: <ul style="list-style-type: none"> -Consumo: de 36 a 65 días vencido -Comercial: de 36 a 95 días vencido -Microcrédito: de 36 a 65 días vencido <ul style="list-style-type: none"> • Para la Reestructuración la calificación del crédito debe ser de C1 en adelante: -Consumo de 66 días de vencido en adelante -Comercial de 96 días de vencido en adelante -Microcrédito de 66 días de vencido en adelante <ul style="list-style-type: none"> • El valor de la nueva operación será solo el valor del capital, no se financiarán los intereses de la operación anterior. • Indicar que se debe cubrir el valor de los intereses de financiamiento, interés por mora, gastos de recuperación entre otros a la fecha del desembolso de la nueva operación • Revisar el puntaje, el nivel de endeudamiento en el Buró de Crédito y el comportamiento en el sistema financiero.



DP 2
7/10

	<ul style="list-style-type: none">• Analizar si el cliente puede calificar para refinanciamiento o reestructuración• Verificar la página de la función judicial y notificar las observaciones encontradas en la misma• Si el cliente presenta problemas en el Buró de Crédito y en la función judicial la aprobación de la nueva operación será a criterio del comité de crédito.• Contactar al cliente y comunicar la opción de refinanciamiento o reestructuración.• Informar al cliente las condiciones, montos a pagar (interés normal, por mora y gastos de cobranza de las cuotas vencidas)• Establecer condiciones y la forma en la que se legalizará la operación y el procedimiento a seguir• Informar por último que la operación actual quedará extinta con la nueva operación de crédito.• Ante la negativa del cliente de aceptar esta opción de pago se continuará con la recuperación de cartera ya sea de manera normal o por acciones legales• Si el cliente acepta se le solicitaran documentos para el refinanciamiento o reestructuración• El oficial de riesgos procede analizar la situación económica y financiera actual del socio.• Revisa si es que califica o no para el refinanciamiento o reestructuración• Si no califica se continua con la gestión de recuperación de cartera de manera normal o por la vía legal.• Si el cliente califica el Comité de Crédito, el Comité de Riesgos, y el Gerente dan su aprobación.
--	--



Descripción del Proceso de Recuperación de un Crédito	
Recuperación Normal	
Responsable	Descripción
Oficial de Recuperación	<ul style="list-style-type: none">El Oficial de Recuperación inicia el proceso generando un archivo de la cartera de crédito proyectando su vencimiento en el mes.Una vez generado el archivo se procede a distribuir la cartera para analizar los créditos que vencen en el mes y así poder gestionar el proceso de cobranza a través de mensajes que se generan automáticamente en donde se informa al socio el vencimiento próximo de la cuota.Si el socio realiza el pago dentro del plazo establecido se verifica en el sistema caso contrario se procede al proceso de recuperación extrajudicial.
Recuperación Extrajudicial	
Ejecutivo de Negocios	<ul style="list-style-type: none">El Ejecutivo detecta las obligaciones que se encuentran en mora desde el día 1.Procede a gestionar el proceso de cobranza.Si el socio paga la cuota se verifica el pago en el sistema de lo contrario la recuperación pasa a cargo de Asistente de Cobranzas.
Asistente de Cobranzas	<ul style="list-style-type: none">Procede al cobro de valores en mora por medio del call centerPosteriormente, realiza un informe de las gestiones de cobro llevadas a cabo para recuperar el crédito.Si el socio paga la cuota se verifica el pago en el sistema de lo contrario la recuperación pasa a cargo del Gestor Domiciliario.
Gestor Domiciliario	<ul style="list-style-type: none">Gestiona visitas domiciliarias tanto al socio como al garante.Procede a la entrega de notificaciones.Acuerda fechas de pago de las cuotas vencidas.



	<ul style="list-style-type: none"> • Si el socio paga la cuota se verifica el pago en el sistema de lo contrario la recuperación pasa a cargo del Oficial de Recuperación.
--	---

DP 2
9/10

Oficial de Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza las gestiones que se pueden llevar a cabo para recuperar el crédito. • Aplica gestiones de cobranza más persuasivas con el fin de lograr la recuperación entre ellas la entrega de notificaciones firmadas por el Gerente de la Cooperativa. • Si el socio paga la cuota se verifica el pago en el sistema de lo contrario la recuperación pasa a al proceso de Recuperación Judicial.
Recuperación Judicial	
Oficial de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • El Oficial de Recuperación elabora un informe de los socios a ser demandados
Comité de Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité de Cobranzas analiza el informe elaborado por el Oficial de Recuperación para su aprobación. • En caso de que se apruebe la demanda de los créditos el Comité solicita a los Jefes de Agencia la información completa del crédito a ser demandado, de lo contrario si no se aprueba la demanda el Comité emite medidas a tomarse para la recuperación del Crédito.
Oficial de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • El Oficial consolida la información receptada mediante el levantamiento de un acta en donde se recepta la firma de entrega y recepción de la documentación y la envía al Oficial de Recuperación
Oficial de Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez confirmada la recepción de la documentación se revisa la misma y se reenvía al Oficial de Riesgo.
Oficial de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • El Oficial de Riesgo procede a verificar los bienes de titulares y garantes a ser demandados. • Registra en el sistema la demanda del crédito con el número de operación. • Se procede a la asignación de las



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	demandas a los abogados externos para proceder a las acciones judiciales
Abogados Externos	<ul style="list-style-type: none">Los abogados realizan la respectiva demanda y la envía al Juzgado para que sea calificada

DP 2
10/10

Juzgado	<ul style="list-style-type: none">Si la demanda es calificada se entrega la calificación a los abogados.
Abogados Externos	<ul style="list-style-type: none">Con la calificación de la demanda se procede con el pago de honorarios (en caso de que exista pago por parte de los socios).Si la calificación es negada se recibe el motivo de la negación; si es por falta de documentación el abogado tiene 3 días para regularizarla; si el juez no aprobó la demanda por cualquier otro motivo el abogado solicita el desglose de los documentos para replantear la demanda.

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")



Elaborado por: CPA. Viviana Padilla, CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 22 de febrero del 2019

Anexo 23: Matriz de Riesgos

<div>MR 2 1/4</div> <div>COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018 Papel de trabajo: Matriz de Riesgos</div>
--

OTORGAMIENTO				
Actividad	Riesgo		Control	
Dar información del crédito al socio	Desconocimiento del personal al momento de informar al cliente acerca del producto de crédito de la Cooperativa	1	Control existente: Se realizan capacitaciones constantemente a los supervisores para que den buena información al cliente, las mismas son evaluadas para evitar inconvenientes como que el socio no esté de acuerdo con los papeles y se proceda a reversar el crédito.	1
Receptar documentos requeridos para sustentar el crédito	La persona encargada reciba documentos incompletos o en mal estado.	2	Control existente: Se comprueba que todas las solicitudes de créditos estén con la respectiva documentación por medio del Check List.	2
Analizar la información financiera y económica del socio y garante	La información presentada por el socio sea ficticia o errónea. Y que no exista un análisis minucioso que acredite la capacidad de pago del crédito	3	Control débil: No existen visitas de campo en todos los casos sino únicamente en los que se crean necesarios.	1
Ingresar datos	Ingresar erróneamente la	4	Control inexistente: El proceso de ingreso de datos al	1

al sistema y verificar	información y no corroborar su veracidad		sistema se lo realiza de manera manual, no hay un control por parte del personal superior que valide la información ingresada al sistema.	
------------------------	--	--	---	--

MR 2
2/4

Analizar la aprobación del Crédito	El crédito no haya pasado por todas las líneas para su aprobación.	5	Control existente: el Crédito pasa obligatoriamente por todos los filtros en donde cada persona revisa lo que le fue encomendado	3
Control en el vencimiento de las pólizas	Acumulación de pólizas vencidas.	6	Control Inexistente: No existe un control en el sistema que alerte el vencimiento de los seguros para poder renovar las pólizas ya que actualmente el control se lo hace de forma manual.	2
Pre aprobar las Garantías	Se aprueben las Garantías sin previo avalúo del bien	7	Control existente: El crédito no se aprueba si no se conoce el valor del bien que van a dejar en hipoteca o preñar, es indispensable del valor del avalúo y el informe del perito para la aprobación del crédito.	4
Validación y Registro de las Garantías	No exista constatación física y legal de los bienes del socio y /o garante	8	Control existente: No se desembolsa el crédito si no existe el documento de constitución de la hipoteca o la prenda escrita a favor de la Cooperativa.	5
Desembolso	No exista una verificación de firmas y por ende intervenga una tercera persona sin previa autorización. Además de que el dinero sea transferido a	9	Control débil: Tesorería ha detectado que existen pagarés que no cuentan con todas las firmas de los garantes. Control existente: el sistema está diseñado para que al momento	2 6





UNIVERSIDAD DE CUENCA

	una cuenta ajena al socio.		que se ingrese el crédito se desembolse en la cuenta que ingrese.	
--	----------------------------	--	---	--

SEGUIMIENTO				
Actividad	Riesgo		Control	
Monitoreo de Niveles de Morosidad	No se realicen informes mensuales para el seguimiento de la cartera vencida y en mora y por ende no se puedan realizar las gestiones para recuperarla	10	Control existente: Control permanente por medio de los archivos del Excel que generan alertas del estado de los créditos.	7
Castigo	Existan multas por no reportar a la SEPS operaciones de castigo de cartera vencida. Se envíen informes a la SEPS sin la aprobación de gerencia cuando los créditos no han superado los 3 años.	11	Control existente: Existe una proyección anual de los créditos que se van a castigar en el año, además el sistema es automatizado, el crédito cumple con los días que menciona la ley y se castiga inmediatamente.	8
Refinanciamiento y Reestructuración	No exista un análisis minucioso de riesgos referente a la capacidad de pago del socio	12	Se realizan evaluaciones e informes de las reestructuraciones y refinanciamientos realizados, existen cupos máximos para controlar	9
Actualización de Documentos	No existan análisis periódicos de la situación socio económica y familiar del socio y/o garante.	13	Control Inexistente No hay un control de la información que se va actualizando, además existe desconocimiento por parte del personal acerca del proceso	4
RECUPERACIÓN				
Actividad	Riesgo		Control	
	El socio no pague		Control inexistente: No	

Recuperación Normal	puntual las cuotas establecidas.	14	existe un control del número de mensajes enviados al socio como recordatorio del vencimiento de las cuotas del crédito	
Recuperación Extrajudicial	No se realicen las gestiones necesarias para presionar el pago de las cuotas vencidas.	15	Control inexistente: No existe un archivo de los informes de las visitas domiciliarias a los socios ni de las respuestas de los mismos producto de realizar gestiones telefónicas.	6
Judicial	No se realicen las gestiones judiciales para la recuperación del crédito por desconocimiento del proceso a llevarse a cabo.	16	Control inexistente: No hay un control en cuanto al número de notificaciones judiciales entregadas ni un registro que constante el seguimiento al juicio que se está llevando a cabo.	7

MR 2
4/4

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Cuadrado Amarillo: Representa la detección de un riesgo en la actividad.
	Círculo Verde: Representa la existencia de un control adecuado para el riesgo detectado.
	Círculo Tomate: Representa la existencia de un control débil en el proceso
	Círculo Rojo: Representa la inexistencia de controles en los procesos

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Elaboración Propia



Elaborado por: CPA.Viviana Padilla
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 28 de febrero del 2019

EJECUCIÓN

PLAN DE MARCAS DE AUDITORÍA

Marcas de Auditoría	
V	Verificado
®	Revisado
℄	Comprobado con documentos
≠	Sin documentación
√	Con firmas de aprobación
≈	Autorizado
≠	Sin autorización
∞	Analizado
¢	Sin firmas de aprobación
¤	Verificado con el informe de evaluación crediticia
¥	Verificado con la solicitud de crédito
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Investigación

Anexo 24: Cálculo de Muestras

M 3
1/4

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO 2018

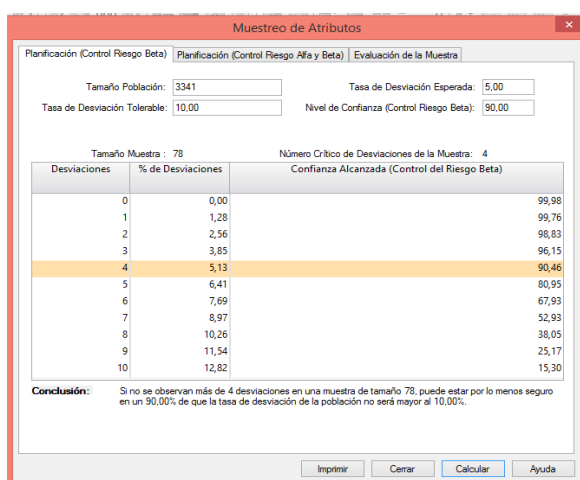
Papel de trabajo: Cálculo de Muestras

Debido a que el tamaño de la población de créditos otorgados, vencidos, castigados, en etapa normal, extrajudicial y judicial es muy grande para el período 2018, el equipo auditor utilizó el programa IDEA, para obtener por medio del muestreo de atributos muestras a ser examinadas. A continuación, se presentan los resultados:

GRUPO	Población (N)	Muestra
Créditos Otorgados	3341	78
Créditos Vencidos	406	74
Créditos Castigados	169	59
Recuperación Normal	2532	78
Recuperación Extrajudicial	528	75
Recuperación Judicial	281	60

A continuación, se presenta a detalle de cómo se calculó la muestra para cada grupo:

Créditos otorgados: Se obtiene una muestra de 78 Créditos



Muestreo de Atributos

Planificación (Control Riesgo Beta) | Planificación (Control Riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la Muestra

Tamaño Población: 3341 Tasa de Desviación Esperada: 5,00
Tasa de Desviación Tolerable: 10,00 Nivel de Confianza (Control Riesgo Beta): 90,00

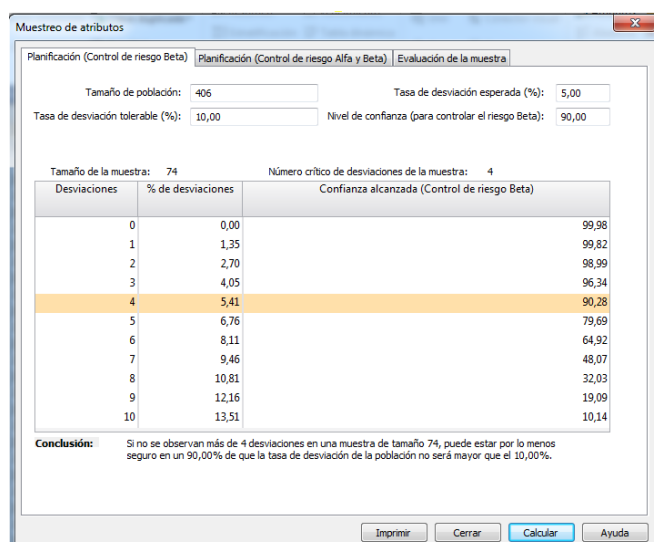
Tamaño Muestra: 78 Número Crítico de Desviaciones de la Muestra: 4

Desviaciones	% de Desviaciones	Confianza Alcanzada (Control del Riesgo Beta)
0	0,00	99,98
1	1,28	99,76
2	2,56	98,83
3	3,85	96,15
4	5,13	90,46
5	6,41	80,95
6	7,69	67,93
7	8,97	52,93
8	10,26	38,05
9	11,54	25,17
10	12,82	15,30

Conclusión: Si no se observan más de 4 desviaciones en una muestra de tamaño 78, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor al 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Créditos Vencidos: Se obtiene una muestra de 74 Créditos



Muestreo de atributos

Planificación (Control de riesgo Beta) | Planificación (Control de riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la muestra

Tamaño de población: 406 Tasa de desviación esperada (%): 5,00
Tasa de desviación tolerable (%): 10,00 Nivel de confianza (para controlar el riesgo Beta): 90,00

Tamaño de la muestra: 74 Número crítico de desviaciones de la muestra: 4

Desviaciones	% de desviaciones	Confianza alcanzada (Control de riesgo Beta)
0	0,00	99,98
1	1,35	99,82
2	2,70	98,99
3	4,05	96,34
4	5,41	90,28
5	6,76	79,69
6	8,11	64,92
7	9,46	48,07
8	10,81	32,03
9	12,16	19,09
10	13,51	10,14

Conclusión: Si no se observan más de 4 desviaciones en una muestra de tamaño 74, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor que el 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Créditos Castigados: Se obtiene una muestra de 59 Créditos

Muestreo de atributos

Planificación (Control de riesgo Beta) | Planificación (Control de riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la muestra

Tamaño de población: 169 Tasa de desviación esperada (%): 5,00
Tasa de desviación tolerable (%): 10,00 Nivel de confianza (para controlar el riesgo Beta): 90,00

Tamaño de la muestra: 59 Número crítico de desviaciones de la muestra: 3

Desviaciones	% de desviaciones	Confianza alcanzada (Control de riesgo Beta)
0	0,00	99,96
1	1,69	99,51
2	3,39	97,31
3	5,08	90,78
4	6,78	77,60
5	8,47	58,36
6	10,17	37,37
7	11,86	19,89
8	13,56	8,64
9	15,25	3,02

Conclusión: Si no se observan más de 3 desviaciones en una muestra de tamaño 59, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor que el 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Recuperación Normal: Se obtiene una muestra de 78 Créditos

Muestreo de Atributos

Planificación (Control Riesgo Beta) | Planificación (Control Riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la Muestra

Tamaño Población: 2532 Tasa de Desviación Esperada: 5,00
Tasa de Desviación Tolerable: 10,00 Nivel de Confianza (Control Riesgo Beta): 90,00

Tamaño Muestra : 78 Número Crítico de Desviaciones de la Muestra: 4

Desviaciones	% de Desviaciones	Confianza Alcanzada (Control del Riesgo Beta)
0	0,00	99,98
1	1,28	99,77
2	2,56	98,86
3	3,85	96,21
4	5,13	90,56
5	6,41	81,09
6	7,69	68,07
7	8,97	53,02
8	10,26	38,09
9	11,54	25,15
10	12,82	15,26

Conclusión: Si no se observan más de 4 desviaciones en una muestra de tamaño 78, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor al 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Recuperación Extrajudicial: Se obtiene una muestra de 75 Créditos

Muestreo de atributos

Planificación (Control de riesgo Beta) | Planificación (Control de riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la muestra

Tamaño de población: 528 Tasa de desviación esperada (%): 5,00
Tasa de desviación tolerable (%): 10,00 Nivel de confianza (para controlar el riesgo Beta): 90,00

Tamaño de la muestra: 75 Número crítico de desviaciones de la muestra: 4

Desviaciones	% de desviaciones	Confianza alcanzada (Control de riesgo Beta)
0	0,00	99,98
1	1,33	99,80
2	2,67	98,91
3	4,00	96,18
4	5,33	90,10
5	6,67	79,66
6	8,00	65,26
7	9,33	48,86
8	10,67	33,15
9	12,00	20,28
10	13,33	11,16

Conclusión: Si no se observan más de 4 desviaciones en una muestra de tamaño 75, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor que el 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Recuperación Judicial: Se obtiene una muestra de 60 Créditos

Muestreo de atributos

Planificación (Control de riesgo Beta) | Planificación (Control de riesgo Alfa y Beta) | Evaluación de la muestra

Tamaño de población: 281 Tasa de desviación esperada (%): 5,00
Tasa de desviación tolerable (%): 10,00 Nivel de confianza (para controlar el riesgo Beta): 90,00

Tamaño de la muestra: 60 Número crítico de desviaciones de la muestra: 3

Desviaciones	% de desviaciones	Confianza alcanzada (Control de riesgo Beta)
0	0,00	99,94
1	1,67	99,38
2	3,33	97,01
3	5,00	90,68
4	6,67	78,69
5	8,33	61,66
6	10,00	42,74
7	11,67	25,87
8	13,33	13,57
9	15,00	6,15

Conclusión: Si no se observan más de 3 desviaciones en una muestra de tamaño 60, puede estar por lo menos seguro en un 90,00% de que la tasa de desviación de la población no será mayor que el 10,00%.

Imprimir Cerrar Calcular Ayuda

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 19 de marzo del 2019

Anexo 25: Tiempo de Aprobación de un crédito

**AC 3
1/2**

**COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018**

Papel de trabajo: Tiempo de aprobación de un crédito

Tiempo de aprobación de un crédito de consumo	Número de días de aprobación del crédito de consumo
	Número de días programados para la aprobación del crédito de consumo

Tiempo de aprobación de un crédito de consumo	3 días	El tiempo promedio entre el número real de días de aprobación y el tiempo programado es de 2 días.
	2 días	

Tiempo de aprobación de un crédito comercial	Número de días de aprobación del crédito comercial
	Número de días programados para la aprobación del crédito comercial

Tiempo de aprobación de un crédito comercial	7 días	El tiempo promedio entre el número real de días de aprobación y el tiempo programado es de 3,5 días.
	2 días	

Tiempo de aprobación de un microcrédito	Número de días de aprobación del microcrédito
	Número de días programados para la aprobación del microcrédito

Tiempo de aprobación de un microcrédito	5 días	El tiempo promedio entre el número real de días de aprobación y el tiempo programado es de 2,5 días.
	2 días	



Aprobación de Créditos	Solicitudes de crédito aprobadas
	Solicitudes de Créditos recibidas

Aprobación de Créditos	3341
	3890

Aprobación de Créditos	El 85,94% de Solicitudes de crédito recibidas fueron aprobadas en el período 2018
------------------------	---

Comentario: Por medio de la utilización de indicadores se pudo evaluar el tiempo de aprobación programado para cada tipo de crédito frente al tiempo real de aprobación en donde se observaron los siguientes resultados; en promedio un Microcrédito es aprobado en 3 días, un Crédito de Consumo en 2 días y un Crédito Comercial en 4 días. Por otro lado, el indicador de aprobación de solicitudes de créditos calculado para el período 2018, alcanza un porcentaje muy alto del 85,94%, demostrando eficiencia en la aprobación de créditos.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 21 de marzo del 2019

Anexo 26: Concentración de Cartera

CC 3
1/2

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO 2018

Papel de trabajo: Concentración de la Cartera

La Concentración de la Cartera se realizó de acuerdo a cada tipo de Crédito de los últimos 4 períodos, para determinar la evolución de la misma. A continuación, se presenta el análisis:

Concentración del crédito Consumo Prioritario	Total, Crédito Consumo Prioritario
	Total, de la Cartera

2015	2016	2017	2018
\$ 7.593,56	\$ 10.533,45	\$ 13.480.827,31	\$ 20.915.434,84
\$ 19.916,00	\$ 23.400,66	\$ 29.521.168,35	\$ 43.252.091,13
38%	45%	46%	48%

El Crédito de Consumo presenta un notable crecimiento del año 2015 al 2016, de igual manera del año 2016 al 2017, incrementando nuevamente para el año 2018; durante todos los años ha existido una tendencia positiva, del 2016 al 2018 han existido porcentajes de incrementos similares

Concentración del crédito Comercial Prioritario	Total, Crédito Comercial Prioritario
	Total, de la Cartera

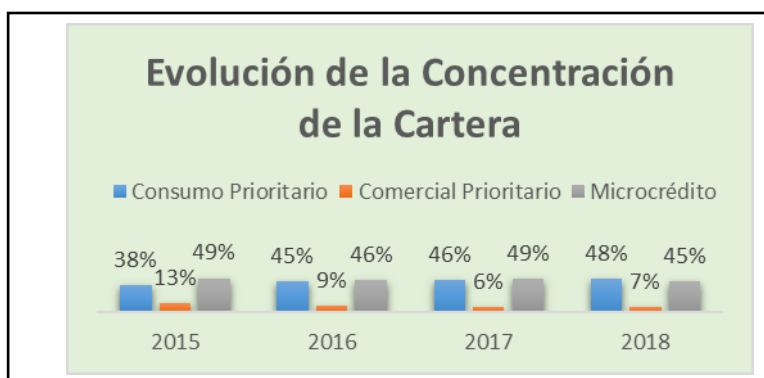
2015	2016	2017	2018
\$ 2.564,33	\$ 2.029,83	\$ 1.704.600,68	\$ 2.892.579,20
\$ 19.916,00	\$ 23.400,66	\$ 29.521.168,35	\$ 43.252.091,13
13%	9%	6%	7%

Durante el análisis de los tres primeros años, el Crédito Comercial tiene un comportamiento decreciente notable, sin embargo, para el período 2018 se evidencia un leve incremento del 1%.

Concentración del Microcrédito	Total, Microcrédito
	Total, de la Cartera

2015	2016	2017	2018
\$ 9.758,12	\$ 10.837,38	\$ 14.335.740,36	\$ 19.444.077,09
\$ 19.916,00	\$ 23.400,66	\$ 29.521.168,35	\$ 43.252.091,13
49%	46%	49%	45%

El Microcrédito durante el año 2015 y 2016 muestra un descenso en la concentración de la cartera, para el año 2017 incrementa un 2%, disminuyendo nuevamente para el período 2018, lo que podemos concluir es que la tendencia de este tipo de crédito se ha mantenido incrementando y disminuyendo año tras año en porcentajes mínimos.



Comentario:

Al analizar la concentración de la cartera del periodo 2015 al 2018, se evidenció que los porcentajes dentro de los créditos de Consumo Prioritario y Microcréditos se mantienen constantes; con respecto al primer tipo de crédito, en el 2018 aumentó el porcentaje de concentración en la cartera, mientras que los porcentajes de los Microcréditos al 2018 disminuyeron. Para el crédito comercial durante los tres primeros años los porcentajes tienden a disminuir, sin embargo, para el último aumentan en 1%. Al comparar los resultados obtenidos, con los objetivos del Plan Estratégico 2015-2020, se pudo identificar que el mismo no tiene un objetivo claramente definido, ya que solo menciona la actividad de desconcentración de la cartera de créditos, sin especificar una meta a alcanzar para la concentración de cartera por tipo de crédito

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa



Fecha: 28 de marzo del 2019

Anexo 27: Crecimiento de la Cartera y de la Otorgación de Créditos

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”	
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	
PERÍODO 2018	
Papel de trabajo: Crecimiento de la Cartera y Otorgación de Créditos	

**COT 3
1/2**

CARTERA EJECUTADA:

Crecimiento de la cartera ejecutada	Total, de cartera 2018 - total de cartera 2017
	Total, de cartera 2017

Crecimiento de la cartera ejecutada	(\$43.252.091,13-\$29.521.168,35)
	\$29.521.168,35

Crecimiento de la cartera ejecutada	El crecimiento de la cartera del periodo 2017 al 2018 es del 47%
--	--

CARTERA PROYECTADA:

Crecimiento de la cartera	Cartera colocada
	Cartera proyectada

Crecimiento de la cartera	\$ 43.252.091,13
	\$ 34.052.730,39

Crecimiento de la cartera	El porcentaje de cumplimiento de la cartera proyectada frente a la cartera colocada fue del 127,02%
----------------------------------	---



Comentario: Tras llevar a cabo un análisis de la cartera ejecutada se observa que existió un crecimiento de un 47% de la cartera para el año 2018; para el caso de la cartera proyectada también se alcanzaron los objetivos propuestos ya que hubo un cumplimiento del 127%, es decir se logró colocar más \$ de lo que se proyectó. Por tanto, se revisó el presupuesto del año en estudio y se corroboró que los dos indicadores fueron cumplidos a cabalidad.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 03 de abril del 2019



Anexo 28: Interés Ganado por Tipo de Crédito

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”	
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	
PERÍODO: 2018	
Papel de trabajo: Interés ganado por cada tipo de Cartera de Créditos	

**IGC 3
1/2**

Interés ganado del Crédito Consumo Prioritario	Interés real crédito consumo prioritario - Interés proyectado crédito consumo prioritario
	Interés proyectado crédito consumo prioritario

Interés ganado del Crédito Consumo Prioritario	\$ 2.732.739,73 - \$ 2.004.042,58	El interés que se gana al otorgar un Crédito Consumo Prioritario es de 36,36% más de lo que se proyectó.
	\$ 2.004.042,58	

Interés ganado del Crédito Comercial Prioritario	Interés real crédito comercial prioritario - Interés proyectado crédito comercial prioritario
	Interés proyectado crédito comercial prioritario

Interés ganado del Crédito Comercial Prioritario	\$ 305.954,51 - \$ 238.947,03	El interés que se gana al otorgar un Crédito Comercial Prioritario es de 28,04% más de lo que se proyectó.
	\$ 238.947,03	

Interés ganado del Microcrédito	Interés real Microcrédito - Interés proyectado Microcrédito
	Interés proyectado Microcrédito

Interés ganado del Microcrédito	\$ 3.048.385,56 - \$ 2.428.408,11	El interés que se gana al otorgar un Microcrédito es de 25,53% más de lo que se proyectó.
	\$ 2.428.408,11	



Interés ganado total de la cartera	Total, Interés real- Total interés proyectado
	Total, interés proyectado

Interés ganado total de la cartera	\$ 6.310.890,33 - \$ 4.847.088,88
	\$ 4.847.088,88

Interés Ganado total de la Cartera	En total la cartera genera un interés ganado de 30,20% más de lo que se proyectó.
---	---

Comentario: Al aplicar los indicadores establecidos se observó el crédito de Consumo Prioritario fue el que mayor porcentaje de interés ganó sobre lo proyectado, seguido del Microcrédito y finalmente el Crédito Comercial. A nivel general el interés que se ganó por la cartera total, fue de un 30,20% más de lo proyectado cumpliendo de esta manera con las cifras proyectadas en el Plan Operativo Anual de la Cooperativa para el año 2018.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 08 de abril del 2019



Anexo 29: Evaluación de Check List, Levantamiento In situ y 5C de Crédito

EFCC 3
1/35

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Obtener una muestra de créditos y verificar que contengan check list,
Levantamiento In-situ, 5c's de Crédito.

A continuación, se tomó una muestra de 78 carpetas de crédito para verificar que todas
cuenten con el Check List:

No. De Solicitud de Crédito	Socio	Check List
202068	Garzón Ordoñez Alfredo Benito	V
201918	Gallardo Astudillo Geovanna Noemí	V
197850	Gallardo Astudillo Geovanna Noemí	V
211638	Crespo Cordero Juan Andrés	V
203915	Coronel Alvarado Iván Isaac	V
202066	Cordero Jaramillo German Emmanuel	V
202584	Vidal Vidal Santiago Gerardo	v
107618	Vélez Arízaga Ana Lucía	V
211598	Vallejo Bustos Cristina Gabriela	v
223493	Yáñez Merchán Guillermo Daniel	v
206820	Tigre Naula Ruth Margarita	v
202591	Vidal Andrade Fanny Alicia	v
197048	Vidal Duran Juan Pablo	v
203998	Matute Noblecilla Jorge Luis	v
219216	Méndez Serrano Guillermo Olmedo	v
202182	Rojas Solís Juan Geovanny	v
215975	Salinas Echeverría Luis Mariano	v
202139	Narváez Saguay William Fernando	v
197221	Niola Suquilanda Dora Esperanza	v
211648	Medina Suquilanda Edwin Rodrigo	v
203826	Miranda Ramón Katherine Carmen	v
215967	Illisaca Campoverde Narcisa	v
197260	Peña Monsalve Ana Karolina	v



218965	Quinde Damián Edison Fernando	v
No. De Solicitud de Crédito	Socio	Check List
211917	Pérez Rosales Edgar Ricardo	v
210592	Narváez Reinoso Juan José	v
211222	Nieto Nieto Diana Patricia	v
200012	Nivicela Loja Juan Alvino	v
215589	Espinoza Verdugo Gladis Yolanda	v
210227	Espinoza Vásquez Virgilio	v
211896	Espinoza Pintado Jesenia Mabel	v
210173	Formplastic Cía. Ltda.	v
206634	Freire Solano Gyna Cumanda	v
776	Formplastic Cía. Ltda.	v
201024	Flores Wilchis Marcia Catalina	v
203954	Sáenz Quintuña Alberto Gustavo	v
211467	Ochoa Samaniego Rómulo Fernando	v
216000	Siguencia Heras Segundo Antonio	v
203921	Siguencia Heras Carlos Alberto	v
211909	Correa Bustamante Juan Pablo	v
210665	Crespo Cordero María Bernarda	v
218890	Espinoza Núñez del Arco Andrea Daniela	v
210259	Falconi Condo Jorge Enrique	v
219828	Feican Carrasco Juana Verónica	v
203840	Figueroa Flores Jorge Luis	v
203913	Flores Barros Manolo Patricio	v
223009	Flores Wilchis Marcia Catalina	v



No. De Solicitud de Crédito	Socio	Check List
210666	San Martín Tamayo César Marcelo	v
215944	Sarmiento Muñoz Christian Felipe	v
223706	Sarmiento Zamora Tania Margoth	v
219849	Saavedra Piedra Andrés Anselmo	v
211587	Sanches Godoy María Fernanda	v
202071	Jimenez Pesantez Pamela Stephany	Ø
210784	Iñiguez Mejía María Elizabeth	v
210600	Iglesias Delgado Arturo Patricio	v
202636	Huerta Criollo Ricardo Rene	v
203917	Mora Espinoza Laura Rosario	v
197039	Muñoz Contreras Marcelo Antonio	v
215523	Montalvan Pangol María Jackeline	v
202629	Montalvan Larco Gabriel Alexander	v
215619	Montalvan Larco Gabriel Alexander	v
203846	Montalvan Duran José Luis	v
210787	Bonilla Palomeque Rodrigo Javier	v
210181	Bravo Coronel Diego Adrian	v
203889	Bravo Tandazo Carmen Ligia	v
223410	Lazo Lozado Juan Carlos	v
211902	Lazo Lozado Juan Carlos	v
195821	Jervez Ramirez Rafael Teodoro	v
211602	Jaramillo Paredes Fabián	v



No. De Solicitud de Crédito	Socio	Check List
215490	Muñoz Contreras Pedro Esteban	v
197199	Muñoz Contreras Pedro Esteban	v
215583	Morocho Rojas Giovanni Sebastián	v
2233521	Moreno Tenezaca Jorge Patricio	v
223676	Moscoso Gavilanes Patricio Edmundo	Ø
199711	Beltrán Andrade Francisco Javier	v
203870	Beltrán Flores Keyla Estefanía	v
218999	Benítez Arizaga Juan Sebastián	v
211136	Contreras León Galo Mauricio	v

Marca de Auditoría	Significado
v	Verificado
Ø	Incumplido

Cumplimiento de Check list	Número de carpetas de crédito que contienen el Check list
	Número de carpetas analizadas

Cumplimiento de Check list	76
	78

Cumplimiento de Check list	Del total de carpetas de crédito analizadas se puede observar que el 97% tiene check list.
----------------------------	--

Levantamiento In-situ			
N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Marca de Auditoría	Comentario
197850	Microcrédito	C	
202182	Microcrédito	C	
202139	Microcrédito	C	
197221	Microcrédito	C	
203826	Microcrédito	C	
200012	Microcrédito	Ø	
215589	Microcrédito	Ø	
206634	Microcrédito	Ø	
776	Microcrédito	Ø	
203954	Microcrédito	Ø	
203840	Microcrédito	Ø	
223009	Microcrédito	Ø	
219849	Microcrédito	C	
202071	Microcrédito	Ø	
210784	Microcrédito	C	
202629	Microcrédito	C	
215619	Microcrédito	C	
203889	Microcrédito	C	
223676	Microcrédito	Ø	
219216	Comercial	Ø	No se detalla la influencia política
210173	Comercial	Ø	No se detalla la influencia política
201024	Comercial	Ø	No se detalla la influencia política



Marca de Auditoría	Significado
✓	Comprobado con documentos
Ø	Incumplido

Cumplimiento del Levantamiento In Situ	Número de carpetas de crédito que cuentan con el levantamiento In Situ
	Número de carpetas analizadas

Cumplimiento de Check list	45%
----------------------------	-----

Cumplimiento de Check list	Tras analizar las carpetas de crédito pertenecientes a los Créditos Comerciales y Microcréditos se pudo evidenciar que el cumplimiento del Levantamiento In Situ se evidencia solamente en un 45% de la muestra analizada.
----------------------------	--

Comentario:

Tener en cuenta el manual de crédito que manifiesta el formato del levantamiento in situ

De la muestra obtenida se procedió a analizar las 5 C's de Crédito para los Créditos de Consumo, a continuación, se observa la matriz construida para el análisis respectivo.

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CAPACIDAD						
		Ingreso del socio	Otros Ingresos Cónyuge/Garante	Gastos Mensuales	Cuota estimada a que consta en el Buró de Crédito	Excedente Mensual/cuota estimada (mayor al 1,65)	Cuota recomendada/excedente mensual (No mayor al 60%)	Comentario
202068	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
201918	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
211638	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
203915	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
202066	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
202584	Consumo	Ø	C	C	C	V	V	Ø
107618	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
211598	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
223493	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
206820	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
202591	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
197048	Consumo	C	C	C	Ø	Ø	V	Ø
203998	Consumo	C	C	C	C	V	V	Ø
215975	Consumo	C	C	C	C	V	V	Ø
211648	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
215967	Consumo	C	C	C	C	V	V	Ø
197260	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
218965	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
211917	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
210592	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
211222	Consumo	C	∞	C	C	V	V	C
210227	Consumo	C	N/A	C	C	Ø	V	Ø
211896	Consumo	C	C	C	C	V	V	Ø
211467	Consumo	∞	∞	C	Ø	Ø	Ø	Ø
216000	Consumo	Ø	Ø	C	C	V	V	Ø
203921	Consumo	C	C	C	C	V	V	C



UNIVERSIDAD DE CUENCA

EFCC 3
8/35

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CAPACIDAD						
		Ingres o del socio	Otros Ingresos cónyuge/ Garante	Gastos Mensuale s	Cuota estimada que consta en el Buró de Crédito	Excedente Mensual/cuota estimada (mayor al 1,65)	Cuota recomendada /excedente mensual (No mayor al 60%)	Comentario
211909	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
210665	Consumo	€	€	€	€	Ø	Ø	Ø
218890	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
210259	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
219828	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
203913	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
210666	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
215944	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
223706	Consumo	€	€	€	Ø	Ø	V	Ø
211587	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
210600	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
202636	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
203917	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
197039	Consumo	€	€	€	€	Ø	Ø	Ø
215523	Consumo	€	€	€	€	Ø	V	Ø
203846	Consumo	€	€	€	€	V	Ø	C
210787	Consumo	€	€	€	€	Ø	Ø	Ø
210181	Consumo	≠	≠	≠	€	Ø	Ø	Ø
223410	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
211902	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
195821	Consumo	€	€	€	€	V	V	C
211602	Consumo	€	€	€	€	V	V	Ø
215490	Consumo	€	€	€	€	Ø	Ø	Ø
197199	Consumo	Ø	€	€	€	Ø	Ø	Ø
215583	Consumo	€	€	€	€	V	V	Ø
2233521	Consumo	€	N/A	€	€	Ø	V	CP



N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CAPACIDAD						
		Ingreso del socio	Otros Ingresos Cónyuge/Garante	Gastos Mensuales	Cuota estimada que consta en el Buró de Crédito	Excedente Mensual/cuota estimada (mayor al 1,65)	Cuota recomendada/excedente mensual (No mayor al 60%)	Observaciones
199711	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
203870	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø
218999	Consumo	C	C	C	C	V	V	C
211136	Consumo	C	C	C	C	Ø	V	Ø

Marca de Auditoría	Significado
C	Comprobado con documentos
≠	Sin Documentación
∞	Analizado
N/A	No Aplica
C	Cumple
Ø	Incumplido
V	Verificado



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cumplimiento de Capacidad para Créditos de Consumo	Número de créditos que cumplen con la condición de capacidad
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Capacidad para Créditos de Consumo	38%	De la muestra obtenida se evidenció que el 38% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con la condición de Capacidad dentro de la evaluación crediticia.
--	-----	---

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CARÁCTER								Observaciones
		Score de crédito del socio y garante	Score de crédito del cónyuge	Consulta en la página de la función judicial del socio y garante	Referencias personales, familiares y comerciales del socio y garante	Historial de Crédito en la Institución	Verificación de obligaciones con el sri del socio, cónyuge, garante-cónyuge	Verificación de obligaciones con el IESS del socio y garante	Estabilidad laboral cuanto tiempo trabaja	
202068	Consumo	V	N/A	C	V	V	V	V	C	C
201918	Consumo	V	V	C	V	V	V	V	C	C
211638	Consumo	V	V	C	V	V	V	V	C	C
203915	Consumo	V	N/A	C	V	V	V	V	C	C
202066	Consumo	V	N/A	C	V	V	V	V	C	C
202584	Consumo	V	Ø	C	V	V	V	V	Ø	Ø
107618	Consumo	V	N/A	C	V	V	N/A	N/A	C	C
211598	Consumo	V	N/A	C	V	V	V	V	C	C
223493	Consumo	V	V	C	V	V	V	V	C	C
206820	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
202591	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	Ø	Ø
197048	Consumo	Ø	C	Ø	C	Ø	C	N/A	Ø	Ø
203998	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
215975	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
211648	Consumo	V	N/A	C	V	V	V	N/A	C	C
215967	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C

197260	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
218965	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
211917	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
210592	Consumo	V	V	V	V	V	V	N/A	C	C
211222	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
210227	Consumo	Ø	V	V	V	V	V	V	C	Ø
211896	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
211467	Consumo	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	C	Ø
216000	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	Ø	Ø

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CARÁCTER								Observaciones
		Score de crédito del socio y garante	Score de crédito del cónyuge	Consulta en la página de la función judicial del socio y garante	Referencias personales, familiares y comerciales del socio y garante	Historial de Crédito en la Institución	Verificación de obligaciones con el sri del socio, cónyuge, garante-cónyuge	Verificación de obligaciones con el IESS del socio y garante	Estabilidad laboral cuanto tiempo trabaja	
203921	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
211909	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
210665	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
218890	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
210259	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
219828	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
203913	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
210666	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
215944	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
223706	Consumo	Ø	Ø	Ø	C	Ø	Ø	Ø	C	Ø
211587	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
210600	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
202636	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
203917	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C



197039	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
215523	Consumo	V	N/A	C	C	C	C	C	C	C
203846	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
210787	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	C	C
210181	Consumo	V	V	C	C	C	C	C	≠	Ø
223410	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
211902	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
195821	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
211602	Consumo	V	V	V	V	V	V	V	C	C
215490	Consumo	V	Ø	V	V	V	V	V	C	Ø

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CARÁCTER								
		Score de crédito del socio y garante	Score de crédito del cónyuge	Consulta en la página de la función judicial del socio y garante	Referencias personales, familiares y comerciales del socio y garante	Historial de Crédito en la Institución	Verificación de obligaciones con el sri del socio, cónyuge, garante-cónyuge	Verificación de obligaciones con el IESS del socio y garante	Estabilidad laboral cuanto tiempo trabaja	Observaciones
197199	Consumo	V	Ø	V	V	V	V	V	C	Ø
215583	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
2233521	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
199711	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
203870	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
218999	Consumo	V	N/A	V	V	V	V	V	C	C
211136	Consumo	V	N/A	V	V	V	Ø	V	C	Ø

Marca de Auditoría	Significado
--------------------	-------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

C	Comprobado con documentos
V	Verificado
≠	Sin Documentación
N/A	No Aplica
C	Cumple
Ø	Incumplido

Cumplimiento del Carácter para Créditos de Consumo	Número de créditos que cumplen con la condición de carácter
	Número de créditos analizados

Cumplimiento del Carácter para Créditos de Consumo	80%
---	-----

Cumplimiento del Carácter para Créditos de Consumo	De la muestra obtenida se evidenció que el 80% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con la condición de Carácter dentro de la evaluación crediticia.
---	--

**EFCC 3
13/35**

Nº Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Monto Solicitado/Patrimonio (menor al 200%)	Observaciones
202068	Consumo	V	V
201918	Consumo	V	V
211638	Consumo	V	V
203915	Consumo	V	V
202066	Consumo	V	V
202584	Consumo	V	V
107618	Consumo	V	V
211598	Consumo	Ø	Ø
223493	Consumo	V	V
206820	Consumo	V	V
202591	Consumo	V	V
197048	Consumo	V	V
203998	Consumo	V	V



UNIVERSIDAD DE CUENCA

215975	Consumo	V	V
211648	Consumo	V	V
215967	Consumo	V	V
197260	Consumo	V	V
218965	Consumo	V	V
211917	Consumo	V	V
210592	Consumo	V	V
211222	Consumo	V	V
210227	Consumo	V	V
211896	Consumo	V	V
211467	Consumo	Ø	Ø
216000	Consumo	V	V
203921	Consumo	V	V
211909	Consumo	V	V
210665	Consumo	V	V

EFCC 3
14/35

Nº Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Monto Solicitado/Patrimonio (menor al 200%)	Observaciones
218890	Consumo	V	V
210259	Consumo	V	V
219828	Consumo	V	V
203913	Consumo	V	V
210666	Consumo	V	V
215944	Consumo	Ø	Ø
223706	Consumo	V	V
211587	Consumo	V	V
210600	Consumo	V	V
202636	Consumo	V	V
203917	Consumo	V	V

197039	Consumo	V	V
215523	Consumo	V	V
203846	Consumo	V	V
210787	Consumo	V	V
210181	Consumo	Ø	Ø
223410	Consumo	V	V
211902	Consumo	V	V
195821	Consumo	V	V
211602	Consumo	V	V
215490	Consumo	V	V
197199	Consumo	Ø	Ø
215583	Consumo	V	V
2233521	Consumo	V	V
199711	Consumo	Ø	Ø
203870	Consumo	V	V
218999	Consumo	V	V
211136	Consumo	V	V

EFCC 3
15/35

Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
Ø	Incumplido

Cumplimiento del Capital para Créditos de Consumo	Número de créditos que cumplen con la condición de capital
	Número de créditos analizados

Cumplimiento del Capital para Créditos de Consumo	89%
--	-----

Cumplimiento del Capital para Créditos de Consumo	De la muestra obtenida se evidenció que el 89% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el capital dentro de la evaluación crediticia.
--	--



N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Cobertura Garantía / Indicadores		Comentario
		Excedente mensual / cuota estimada crédito (mayor al 1,5)	Monto solicitado/ patrimonio (menor al 200% del endeudamiento)	
202068	Consumo	V	V	C
201918	Consumo	Ø	V	Ø
211638	Consumo	V	V	C
203915	Consumo	Ø	V	Ø



UNIVERSIDAD DE CUENCA

202066	Consumo	V	V	C
202584	Consumo	V	V	C
107618	Consumo	Ø	V	Ø
211598	Consumo	V	V	C
223493	Consumo	V	V	C
206820	Consumo	Ø	V	Ø
202591	Consumo	V	V	C
197048	Consumo	V	V	C
203998	Consumo	Ø	V	Ø
215975	Consumo	Ø	V	Ø
211648	Consumo	V	V	C
215967	Consumo	Ø	V	Ø
197260	Consumo	V	V	C
218965	Consumo	Ø	V	Ø
211917	Consumo	Ø	V	Ø
210592	Consumo	Ø	V	Ø
211222	Consumo	V	V	C
210227	Consumo	Ø	V	Ø
211896	Consumo	V	V	C
211467	Consumo	Ø	Ø	Ø

EFCC 3
17/35

216000	Consumo	V	V	C
203921	Consumo	V	V	C
211909	Consumo	V	V	C
210665	Consumo	V	Ø	Ø
218890	Consumo	Ø	V	Ø
210259	Consumo	V	V	C
219828	Consumo	Ø	V	Ø
203913	Consumo	Ø	V	Ø
210666	Consumo	Ø	V	Ø
215944	Consumo	Ø	Ø	Ø
223706	Consumo	Ø	V	Ø
211587	Consumo	V	V	C



UNIVERSIDAD DE CUENCA

210600	Consumo	Ø	V	Ø
202636	Consumo	V	V	C
203917	Consumo	Ø	V	Ø
197039	Consumo	Ø	V	Ø
215523	Consumo	Ø	V	Ø
203846	Consumo	V	V	C
210787	Consumo	Ø	V	Ø
210181	Consumo	Ø	Ø	Ø
223410	Consumo	V	V	C
211902	Consumo	V	V	C
195821	Consumo	V	V	C
211602	Consumo	Ø	V	Ø
215490	Consumo	Ø	V	Ø
197199	Consumo	Ø	Ø	Ø
215583	Consumo	V	V	C
2233521	Consumo	V	V	C
199711	Consumo	V	Ø	Ø
203870	Consumo	Ø	V	Ø
218999	Consumo	V	V	C
211136	Consumo	Ø	V	Ø

EFCC 3
18/35

Marca de Auditoría	Significado
C	Cumple
Ø	Incumplido
V	Verificado

Cumplimiento de Colateral para Créditos de Consumo	Número de créditos que cumplen con la condición de colateral
	Número de créditos analizados



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cumplimiento de Colateral para Créditos de Consumo	45%
---	-----

Cumplimiento de Colateral para Créditos de Consumo	De la muestra obtenida se evidenció que el 45%% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el colateral dentro de la evaluación crediticia.
---	---

EFCC 3
19/35

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CONDICIÓN			Comentario
		Cargas familiares	Estado civil	Nivel instrucción	
202068	Consumo	V	V	V	C
201918	Consumo	V	V	V	C
211638	Consumo	V	V	V	C
203915	Consumo	V	V	V	C



UNIVERSIDAD DE CUENCA

202066	Consumo	V	V	V	C
202584	Consumo	V	V	V	C
107618	Consumo	V	V	V	C
211598	Consumo	V	V	V	C
223493	Consumo	V	V	V	C
206820	Consumo	V	V	V	C
202591	Consumo	Ø	V	V	C
197048	Consumo	V	V	V	C
203998	Consumo	V	V	V	C
215975	Consumo	V	V	V	C
211648	Consumo	V	V	V	C
215967	Consumo	V	V	V	C
197260	Consumo	V	V	V	C
218965	Consumo	V	V	V	C
211917	Consumo	V	V	V	C
210592	Consumo	V	V	V	C
211222	Consumo	V	V	V	C
210227	Consumo	V	V	V	C
211896	Consumo	V	V	V	C
211467	Consumo	Ø	Ø	Ø	Ø
216000	Consumo	V	V	V	C
203921	Consumo	V	V	V	C
211909	Consumo	V	V	V	C

N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CONDICIÓN			Observaciones
		Cargas familiares	Estado civil	Nivel instrucción	
210665	Consumo	V	V	V	C
218890	Consumo	V	V	V	C
210259	Consumo	V	V	V	C
219828	Consumo	V	V	V	C



203913	Consumo	V	V	V	C
210666	Consumo	X	V	V	C
215944	Consumo	V	V	V	C
223706	Consumo	V	V	V	C
211587	Consumo	V	V	V	C
210600	Consumo	V	V	V	C
202636	Consumo	V	V	V	C
203917	Consumo	V	V	V	C
197039	Consumo	V	V	V	C
215523	Consumo	V	V	V	C
203846	Consumo	V	V	V	C
210787	Consumo	V	V	V	C
210181	Consumo	V	V	V	C
223410	Consumo	V	V	V	C
211902	Consumo	V	V	V	C
195821	Consumo	V	V	V	C
211602	Consumo	V	V	V	C
215490	Consumo	X	V	V	Ø
197199	Consumo	V	V	Ø	Ø
215583	Consumo	V	V	V	C
2233521	Consumo	V	V	V	C
199711	Consumo	Ø	V	V	Ø
203870	Consumo	V	V	V	C
218999	Consumo	V	V	V	C
211136	Consumo	V	V	V	C



Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido

Cumplimiento de la Condición para Créditos de Consumo	Número de créditos que cumplen con la condición
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Condición para los Créditos de Consumo	93%
--	-----

Cumplimiento de la Condición para los Créditos de Consumo	De la muestra obtenida se evidenció que el 93% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con la condición dentro de la evaluación crediticia.
--	--

De la muestra obtenida se procedió a analizar las 5 C's de Crédito para los Microcréditos, a continuación, se observa la matriz construida para el análisis respectivo.

		CAPACIDAD					
N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Utilida d Neta (Utilid ad Neta/v entas)	Otros ingresos /Ingreso s cónyuge	Gastos Mensua les	Cuota estimada que consta en el Buró de Crédito		Comentari
					Excedente mensual/cuota estimada (mayor al 1,65)	Cuota recomenda da/Excede nte Mensual (menor al 60%)	
197850	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	Ø
202182	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
202139	Microcrédito	V	V	V	V	V	C
197221	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
203826	Microcrédito	V	V	V	V	V	C
200012	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	Ø
215589	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	Ø
206634	Microcrédito	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø
776	Microcrédito	V	V	V	V	Ø	Ø
203954	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	Ø
203840	Microcrédito	V	≠	V	Ø	V	Ø
223009	Microcrédito	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø
219849	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
202071	Microcrédito	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø
210784	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
202629	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
215619	Microcrédito	V	N/A	V	V	V	C
203889	Microcrédito	V	Ø	V	V	V	Ø
223676	Microcrédito	V	V	V	V	V	C



Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica
≠	Sin documentación

Cumplimiento de Capacidad para Microcréditos	Número de créditos que cumplen con la condición de capacidad
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Capacidad para los Microcréditos	8
	19

Cumplimiento de la Capacidad para los Microcréditos	42%
--	-----

Cumplimiento de la Capacidad para los Microcréditos	De la muestra obtenida se evidenció que el 42% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con la capacidad dentro de la evaluación crediticia.
--	--



N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CARÁCTER								
		Score de crédito o del Socio	Score de Crédito del cónyuge	Consulta en la página de la función judicial del socio y garante	Consulta en la página de la función judicial del cónyuge	Referencias personales, familiares o comerciales	Historial de Crédito o en la Institución	Verificación de Obligaciones con el SRI	Verificación de obligaciones con el IESS	Observaciones
197850	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
202182	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	V	V	C
202139	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
197221	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	N/A	N/A	C
203826	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
200012	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
215589	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
206634	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
776	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
203954	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
203840	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C
223009	Microcrédito	V	Ø	V	Ø	Ø	V	V	V	Ø
219849	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	V	V	C
202071	Microcrédito	X	X	V	V	X	X	V	V	C
210784	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	V	V	C
202629	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	V	V	C
215619	Microcrédito	V	N/A	V	N/A	V	V	V	V	C
203889	Microcrédito	V	Ø	V	Ø	V	V	V	V	Ø
223676	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	V	C



Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica
≠	Sin documentación

Cumplimiento del Carácter para Microcréditos	Número de créditos que cumplen con el carácter
	Número de créditos analizados

Cumplimiento del Carácter para Microcréditos	17
	19

Cumplimiento del Carácter para Microcréditos	89%
---	-----

Cumplimiento del Carácter para Microcréditos	De la muestra obtenida se evidenció que el 89% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el carácter dentro de la evaluación crediticia.
---	---



N° Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CAPITAL	
		Monto Solicitado/Patrimonio (Menor al 200%)	Capital
197850	Microcrédito	V	C
202182	Microcrédito	V	C
202139	Microcrédito	V	C
197221	Microcrédito	V	C
203826	Microcrédito	V	C
200012	Microcrédito	V	C
215589	Microcrédito	V	C
206634	Microcrédito	Ø	Ø
776	Microcrédito	V	C
203954	Microcrédito	V	C
203840	Microcrédito	V	C
223009	Microcrédito	Ø	Ø
219849	Microcrédito	V	C
202071	Microcrédito	Ø	Ø
210784	Microcrédito	V	C
202629	Microcrédito	V	C
215619	Microcrédito	V	C
203889	Microcrédito	V	C



223676	Microcrédito	V	C
--------	--------------	---	---

EFCC 3
27/35

Marca de Auditoría	Significado
Ø	Incumplido
C	Cumple

Cumplimiento del Capital para los Microcréditos	Número de créditos que cumplen con el capital
	Número de créditos analizados

Cumplimiento del Capital para los Microcréditos	16
	19

Cumplimiento del Capital para los Microcréditos	84%
---	-----

Cumplimiento del Capital para los Microcréditos	De la muestra obtenida se evidenció que el 84% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el carácter dentro de la evaluación crediticia.
---	---



N° solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	INDICADORES		
		Excedente mensual / cuota estimada crédito (mayor al 1,5)	Monto solicitado/Patrimonio (menor al 200% del endeudamiento)	Comentario
197850	Microcrédito	Ø	V	Ø
202182	Microcrédito	V	V	C
202139	Microcrédito	V	V	C
197221	Microcrédito	V	V	C
203826	Microcrédito	V	V	C
200012	Microcrédito	Ø	V	Ø
215589	Microcrédito	Ø	V	Ø
206634	Microcrédito	Ø	Ø	Ø
776	Microcrédito	V	V	C
203954	Microcrédito	Ø	V	Ø
203840	Microcrédito	Ø	V	Ø
223009	Microcrédito	Ø	Ø	Ø
219849	Microcrédito	V	V	C
202071	Microcrédito	Ø	Ø	Ø
210784	Microcrédito	V	V	C
202629	Microcrédito	V	V	C
215619	Microcrédito	V	V	C



203889	Microcrédito	V	V	C
223676	Microcrédito	V	V	C

EFCC 3
29/35

Marca de Auditoría	Significado
C	Cumple
Ø	Incumplido
V	Verificado

Cumplimiento del Colateral para Microcréditos	Número de créditos que cumplen con el Colateral
	Número de créditos analizados

Cumplimiento del Colateral para Microcréditos	11
	19

Cumplimiento del Capital para Microcréditos	58%
---	-----

Cumplimiento del Colateral para Microcréditos	De la muestra obtenida se evidenció que el 58% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el carácter dentro de la evaluación crediticia.
---	---



N° solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	CONDICIÓN							
		Experiencia o antigüedad en la actividad	Competencia	Perspectiva del sector económico	Cargas familiares	Estado civil	Nivel instrucción	Edad	Observación
197850	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
202182	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	V	V	Ø
202139	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	V	V	Ø
197221	Microcrédito	V	V	V	Ø	V	V	V	Ø
203826	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
200012	Microcrédito	V	V	Ø	V	V	V	V	Ø
215589	Microcrédito	V	V	Ø	V	V	V	V	Ø
206634	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	Ø	Ø
776	Microcrédito	V	V	Ø	N/A	N/A	N/A	V	Ø
203954	Microcrédito	V	V	Ø	V	V	V	V	Ø
203840	Microcrédito	V	V	Ø	V	V	V	V	Ø
223009	Microcrédito	V	Ø	Ø	Ø	V	V	V	Ø
219849	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
202071	Microcrédito	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø
210784	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
202629	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
215619	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
203889	Microcrédito	V	V	V	V	V	V	V	C
223676	Microcrédito	V	V	Ø	V	V	V	V	Ø



Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica

Cumplimiento de la condición para Microcréditos	Número de créditos que cumplen con la Condición
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Condición para Microcréditos	7
	19

Cumplimiento del Capital para Microcréditos	37%
---	-----

Cumplimiento del Colateral para Microcréditos	De la muestra obtenida se evidenció que el 37% de los créditos analizados cumplen a cabalidad con el carácter dentro de la evaluación crediticia.
---	---

De la muestra obtenida se procedió a realizar la evaluación crediticia para los Créditos Comerciales a continuación, se observa la matriz construida para el análisis respectivo.

N° Solicitu d de Crédito	Tipo de Crédito	CAPACIDAD							
		Capita l de trabaj o (AC- PC)	liquidez General (Activo Corriente/ Pasivo Corriente)	Prueb a ácida (AC- Inv) /PC	Rotación de Cartera (CXC/Vtas a crédito) * días correspond ientes	Endeudam iento Activo (Pasivo total /Activo total)	Endeuda miento Patrimoni al (Pasivo Total/ Patrimoni o)	Ventas /Ingreso s (Utilida d Neta/Ve ntas)	Obser vacion es
219216	Comercia l	V	Ø	Ø	V	V	V	V	Ø
210173	Comercia l	V	V	V	Ø	V	V	V	Ø
201024	Comercia l	V	V	V	Ø	V	V	V	Ø

Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido

Cumplimiento de la Capacidad en créditos comerciales	Número de créditos que cumplen con la Capacidad
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Capacidad en Créditos Comerciales	0
	3

Cumplimiento de la Capacidad en Créditos Comerciales	0%
---	----

Cumplimiento de la Capacidad en Créditos Comerciales	De la muestra obtenida se evidenció que ninguno de los créditos analizados cumple a cabalidad los parámetros establecidos para evaluar la liquidez financiera.
---	--

EFCC 3
33/35

EXPERIENCIA DE PAGO								
Nº Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Score de crédito del socio	Score de crédito del cónyuge	Consulta en la página de la función judicial del Socio, Cónyuge, Garante	Historial de Crédito en la institución del socio, cónyuge, garante	Verificación de obligaciones con el sri del socio, cónyuge, garante	Verificación de obligaciones con el IESS del socio, cónyuge, garante	Observaciones
219216	Comercial	V	V	V	V	V	V	C
210173	Comercial	V	N/A	V	V	V	V	C
201024	Comercial	V	Ø	V	V	V	V	Ø

Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido
N/A	No Aplica

Cumplimiento de la Experiencia de Pago	Número de créditos que cumplen con la Experiencia de Pago
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Experiencia de	2
--	---

Pago	3
------	---

Cumplimiento de la Experiencia de Pago	67%
--	-----

Cumplimiento de la Experiencia de Pago	De la muestra obtenida se evidenció que el 67% de los créditos analizados cumple a cabalidad con la experiencia de pago en la evaluación crediticia.
--	--

EFCC 3
34/35

		RIESGO DEL ENTORNO ECONÓMICO				
Nº Solicitud de Crédito	Tipo de Crédito	Verificación Domiciliaria del Socio, cónyuge, garante	Competencia	Influencia Política	Análisis del sector económico	Observación
219216	Comercial	V	V	Ø	V	Ø
210173	Comercial	V	V	Ø	V	Ø
201024	Comercial	V	V	Ø	V	Ø

Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
C	Cumple
Ø	Incumplido

Cumplimiento de la Evaluación del Riesgo económico	Número de créditos que cumplen con la evaluación al riesgo del entorno económico
	Número de créditos analizados

Cumplimiento de la Evaluación del Riesgo Económico	0
	3

Cumplimiento de la Evaluación del Riesgo Económico	0%
---	----

Cumplimiento de la Evaluación del Riesgo Económico	De la muestra obtenida se evidenció que los créditos analizados no cumplen a cabalidad con lo indicado en la evaluación del riesgo económico.
---	---

EFCC 3
35/35

Comentario Check List: Luego de realizar la verificación manual de la existencia de los Check List como requisito para armar las carpetas de crédito indicado en el Manual de Políticas y Procedimientos de la Cooperativa. El equipo auditor observó que el 97% de la muestra analizada posee dicho documento.

Comentario Levantamiento In-Situ: En el Manual de Políticas y Procedimientos de Créditos en el art. 22 perteneciente al inciso 1.9 “Evaluación de Crédito” se menciona lo siguiente: “...Para créditos Comerciales y Microcréditos se validará con el levantamiento in-situ, además dicho levantamiento será documentado con fotos del negocio y su entorno. Para las agencias cuyos socios sean segmentados para la oficina, se requerirá también la visita obligatoria del negocio”. Una vez concluido la verificación de la existencia de los levantamientos in-situ para los créditos indicados se observó que de la muestra evaluada únicamente el 45% de los créditos poseen un levantamiento que cumpla con todos los parámetros establecidos, en algunos casos o no se realizaba una visita al negocio o no existía un respaldo en fotos de las visitas efectuadas.

Comentario 5 C’s de Crédito: Para el análisis de las 5Cs de Crédito el equipo Auditor consideró lo establecido en el Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito en la sección de “Metodologías de Evaluación” en donde se registran los diferentes parámetros a considerar (documentos, indicadores, etc.) según el tipo de crédito solicitado. Para el caso de los créditos de Consumo se observó deficiencia

en la evaluación de la capacidad y el colateral debido a que en la mayoría de los casos los indicadores no alcanzaban los mínimos establecidos; para el caso de los Microcréditos y Créditos Comerciales en general se registraron bajos porcentajes de cumplimientos para las C's debido a los bajos indicadores o a la falta de documentos de sustento; por ende, de manera general se pudo evidenciar una deficiente evaluación crediticia, al consultar con los funcionarios encargados se observó que en el informe de evaluación de crédito existía en la mayoría de los casos descuadres en los balances generales presentados como resumen de la información recopilada producto de errores en el formulario base que se llena en el Excel.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 17 de abril del 2019

Anexo 30 : Información Ingresada al Sistema

**IIS 3
1/4**

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Verifique que la información de las carpetas físicas coincida con los datos ingresados al sistema.

No Cliente	Tipo Crédito	Monto Solicitado	Tipo de Garantía	Solicitud Física en el Sistema
86755	Consumo db	\$ 5.000,00 ¥	Personal db	v
87611	Consumo db	\$ 2.000,00 ¥	Personal db	v
90584	Consumo db	\$ 800,00 ¥	Personal db	v
76228	Consumo db	\$ 15.000,00 ¥	Personal db	v
39571	Consumo db	\$ 20.000,00 ¥	Personal db	v
68311	Microcrédito db	\$ 6.000,00 ¥	Personal db	v
89616	Consumo db	\$ 10.000,00 ¥	Personal db	v
87845	Consumo db	\$ 10.000,00 ¥	Personal db	v
86848	Consumo db	\$ 30.000,00 ¥	Personal db	v
88995	Consumo db	\$ 5.000,00 ¥	Personal db	v
68296	Consumo db	\$ 18.000,00 ¥	Hipotecaria db	v



UNIVERSIDAD DE CUENCA

74159	Consumo db	\$ 6.000,00 ¥	Personal db	v
74159	Consumo db	\$ 11.000,00 ¥	Personal db	v
86616	Consumo db	\$ 3.000,00 ¥	Personal db	v
1788	Consumo db	\$ 3.000,00 ¥	Póliza db	v
90085	Microcrédito db	\$ 2.000,00 ¥	Personal db	v
89271	Consumo db	\$ 3.000,00 ¥	Personal db	v
90087	Consumo db	\$ 20.000,00 ¥	Personal db	v
85249	Microcrédito db	\$ 8.000,00 ¥	Personal db	v
87040	Consumo db	\$ 50.000,00 ¥	Personal db	v
87732	Consumo db	\$ 15.000,00 ¥	Personal db	v
87732	Microcrédito db	\$ 6.500,00 ¥	Personal db	v
89121	Consumo db	\$ 4.000,00 ¥	Personal db	v
88450	Consumo db	\$ 20.000,00 ¥	Personal db	v
22356	Microcrédito db	\$ 7.000,00 ¥	Personal db	v

IIS 3
2/4

No Cliente	Tipo Crédito	Monto Solicitado	Tipo de Garantía	Solicitud Física en el Sistema
81424	Consumo db	\$ 7.200,00 ¥	Personal db	v
45027	Consumo db	\$ 8.000,00 ¥	Personal db	v
86786	Consumo db	\$ 15.000,00 ¥	Personal db	v
86786	Consumo db	\$ 7.000,00 ¥	Personal db	v
88596	Consumo db	\$ 9.000,00 ¥	Personal db	v
83684	Microcrédito db	\$ 8.000,00 ¥	Personal db	v
90492	Consumo db	\$ 6.000,00 ¥	Personal db	v
88472	Microcrédito db	\$ 2.000,00 ¥	Personal db	v
88472	Microcrédito db	\$ 8.000,00 ¥	Personal db	v
72770	Consumo db	\$ 16.000,00 ¥	Personal db	v
77027	Consumo db	\$ 15.000,00 ¥	Personal db	v
91235	Consumo db	\$ 9.600,00 ¥	Prendario carro db	v
90162	Consumo db	\$ 8.000,00 ¥	Personal db	v
86969	Microcrédito db	\$ 28.141,20 ¥	Personal db	v
61246	Consumo db	\$ 22.000,00 ¥	Personal db	v
57794	Consumo db	\$ 20.000,00 ¥	Personal db	v
88756	Microcrédito db	\$ 5.000,00 ¥	Personal db	v
58570	Microcrédito db	\$ 70.000,00 ¥	Hipotecaria y p db	v

79908	Microcrédito db	\$ 17.810,00 Y	Personal db	V
87097	Consumo db	\$ 30.000,00 Y	Personal db	V
83499	Consumo db	\$ 2.000,00 Y	Personal db	V
87380	Microcrédito db	\$ 9.839,00 Y	Prendariocarro db	V
90499	Microcrédito db	\$ 30.000,00 Y	Personal db	V
88026	Microcrédito db	\$ 7.000,00 Y	Personal db	V
89746	Consumo db	\$ 20.000,00 Y	Personal db	V
88819	Consumo db	\$ 400,00 Y	Personal db	V

No Cliente	Tipo Crédito	Monto Solicitado	Tipo de Garantía	Solicitud Física en el Sistema
60946	Consumo db	\$ 3.000,00 Y	Personal db	V
89608	Consumo db	\$ 8.500,00 Y	Personal db	V
60825	Consumo db	\$ 15.000,00 Y	Personal db	V
90591	Consumo db	\$ 100.000,00 Y	Hipoteca db	V
90590	Consumo db	\$ 100.000,00 Y	Hipoteca db	V
90280	Consumo db	\$ 3.200,00 Y	Personal db	V
80708	Consumo db	\$ 9.000,00 Y	Personal db	V
82628	Consumo db	\$ 10.000,00 Y	Personal db	V
88585	Consumo db	\$ 49.500,00 Y	Personal db	V
75782	Consumo db	\$ 50.000,00 Y	Personal db	V
75782	Consumo db	\$ 49.000,00 Y	Personal db	V
91087	Consumo db	\$ 3.500,00 Y	Personal db	V
86774	Consumo db	\$49,000,00 Y	Personal db	V
88985	Consumo db	\$1,000,00 Y	Personal db	V
81584	Consumo db	\$3,000,00 Y	Hipotecaria db	V
75266	Consumo db	\$12,500,00 Y	Personal db	V
90288	Microcrédito db	\$20,000,00 Y	Personal db	V
78828	Microcrédito db	\$2,500,00 Y	Póliza db	V
71660	Comercial db	\$35,000,00 Y	Personal db	V
59763	Comercial db	\$5,000,00 Y	Personal db	V
71660	Consumo db	\$30,000,00 Y	Personal db	V
29642	Microcrédito db	\$1,449,70 Y	Póliza db	V



UNIVERSIDAD DE CUENCA

76350	Consumo db	\$28,000,00 Y	Personal db	V
29642	Consumo db	\$4,318,05 Y	Póliza db	V
83180	Microcrédito db	\$1,500,00 Y	Hipotecaria db	V
57794	Consumo db	\$20,000,00 Y	Personal db	V
72286	Microcrédito db	\$ 30.000,00 Y	Hipotecaria db	V

IIS 3
4/4

Cumplimiento de la información ingresada al sistema	Número de socios con información digitalizada en el sistema
	Número de socios observados

Cumplimiento de la información ingresada al sistema	78	De la muestra tomada se pudo verificar que el 100% de los socios constan en el sistema financiero y su información coincide con las carpetas de crédito.
	78	

Marca de Auditoría	Significado
V	Verificado
db	Verificado con el informe de evaluación crediticia
Y	Verificado con la solicitud de crédito

Comentario: De una muestra de 78 expedientes de crédito y de acuerdo al número de cliente en el Sistema Financial de la Cooperativa, se examinó que el 100% de la información como el tipo de crédito, el monto, el tipo de garantía y la solicitud física del deudor consten en el sistema y coincidan con la información del socio que consta la carpeta de crédito.



Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 18 de abril del 2019

Anexo 31: Revisión de Firmas en el Informe de Evaluación Crediticia

<p align="center">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”</p> <p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p> <p align="center">PERÍODO: 2018</p> <p>Papel de trabajo: Verificar que el informe de evaluación crediticia cuente con las respectivas firmas.</p>					<p align="center">IEC 3 1/7</p>
--	--	--	--	--	---

No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
202068	\$ 4.000	SI	Ejecutivo / Jefe de Agencia	✓	
201918	\$ 15.000	NO	Ejecutivo de negocios	✗	Falta firma jefe agencia
197850	\$ 3.500	SI	Ejecutivo / Jefe de Agencia	✓	
211638	\$ 5.000	SI	Consejo Administración	✓	
203915	\$ 10.000	NO	Jefe de Agencia	✗	Falta firma del Ejecutivo de Negocios
202066	\$ 10.000	SI	Jefe de Agencia/Ejecutivo	✓	
202584	\$ 49.000	NO	Ejecutivo de negocios	✗	Falta firma jefe agencia
107618	\$ 8.000	SI	Ejecutivo De negocios/Supervisor Operativo	✓	
211598	\$ 9.000	NO	Jefe de Agencia	✗	Falta firma del Ejecutivo de Negocios
223493	\$ 3.500	NO	Jefe de Negocios	✗	Falta firma del Jefe de Crédito



No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
206820	\$ 3.200	SI	Ejecutivo De negocios/Supervisor Operativo	✓	
202591	\$ 49.500	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
197048	\$ 10.000	SI	Jefe de Agencia/Asistente de Crédito	✓	
203998	\$ 9.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
219216	\$ 49.000	NO	Ejecutivo de Negocios	✗	Falta firma del Jefe de Agencia
202182	\$ 9.839	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
215975	\$ 20.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
202139	\$10.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
197221	\$ 70.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
211648	\$ 1.000	SI	Ejecutivo Responsable de Agencia/ Supervisor Operativo	✓	
203826	\$ 8.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

215967	\$ 3.000	SI	Jefe de Inversiones/Jefe de Agencia	✓	
--------	----------	----	-------------------------------------	---	--

IEC 3
3/7

No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
197260	\$ 12.500	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta firma Ejecutivo/Responsable de Agencia
218965	\$ 2.000	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta firma del Jefe de Crédito
211917	\$ 30.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
210592	\$ 20.000	SI	Ejecutivo de Negocios-Jefe de Agencias/Supervisor Operativo	✓	
211222	\$ 2.500	SI	Jefe de Inversiones	✓	
200012	\$ 17.810	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
215589	\$ 2.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
210227	\$ 3.000	SI	Responsable de Agencia /Ejecutivo Supervisor	✓	
211896	\$ 3.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
210173	\$ 30.000	NO	Ejecutivo Responsable de Agencia	✗	Falta Firma del Supervisor Operativo
206634	\$ 3.222	NO		≠	No Cuenta con el Informe de Evaluación de Crédito



UNIVERSIDAD DE CUENCA

776	\$30.000	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta firma del Jefe de Agencia hasta en el Check List
-----	----------	----	----------------------	---	--

No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
201024	1449,70	NO	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	Falta firma de Cónyuge en la Solicitud de Crédito
203954	\$ 7.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
211467	\$ 2.900	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
216000	\$ 25.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
203921	\$ 25.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencias	✓	
211909	\$ 30.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
210665	\$ 18.000	SI	Ejecutivo De negocios/Supervisor Operativo	✓	
218890	\$ 6.000	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta firma del Jefe de Crédito
210259	\$ 3.000	SI	Responsable Agencia/Supervisor Operativo	✓	
219828	\$ 20.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
203840	\$ 8.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

203913	\$ 50.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
223009	\$ 4.318,05	NO		≠	No Cuenta con el Informe de Evaluación de Crédito
210666	\$ 3.000	SI	Ejecutivo Supervisor/Jefe de Agencia	✓	
215944	\$ 8.500	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	

IEC 3
5/7

No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
223706	\$ 15.000	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta firma del Jefe de Crédito
219849	\$ 30.000	NO	Ejecutivo de negocios	✗	Falta firma del Jefe de Agencia
211587	\$ 600	SI	Responsable Agencia/Supervisor Operativo	✓	
202071	\$ 27.357,79	NO		≠	No Cuenta con el Informe de Evaluación de Crédito
210784	\$ 7.000	NO	Ejecutivo de Negocios	✗	Falta firma del Jefe de Agencia
210600	\$ 12.000	SI	Jefe de Inversiones	✓	
202636	\$ 20.000	SI	Responsable de Agencia /Ejecutivo Supervisor	✓	
203917	\$ 15.000	SI	Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencia	✓	
197039	\$ 22.000	NO		✗	Falta Firma de Responsable de Agencia y de Ejecutivo/ Supervisor
215523	\$ 16.000	SI	Jefe de Agencia	✓	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

202629	\$ 8.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	
215619	\$ 2.000	NO	Ejecutivo de Negocios	✗	Falta firma del Jefe de Agencia
203846	\$ 6.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Crédito	✓	
210787	\$ 15.000	SI	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia	✓	

IEC 3
6/7

No Solicitud de Crédito	Monto	Firmas de aprobación	Responsables	Marca de Auditoría	Comentario
210181	\$ 20.000	NO		≠	No Cuenta con el Informe de Evaluación de Crédito
203889	\$ 6.000	SI	Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencia	✓	
223410	\$ 15.000	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta la firma de la Jefa de Crédito
211902	\$ 7.000	SI	Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencia	✓	
195821	\$ 8.000	NO	Asistente de Crédito	✓	Falta la firma del Jefe de Agencia
211602	\$ 7.200	NO	Ejecutivo Supervisor	✗	Falta la firma del Jefe de Agencia
215490	\$ 15.105,32	NO	Supervisor Operativo	✗	Falta la firma del Jefe de Crédito
197199	\$ 20.000	NO		≠	No Cuenta con el Informe de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

					Evaluación de Crédito
215583	\$ 8.000	NO	Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencias	✗	Falta la firma de la Jefa de Crédito en el Check List
2233521	\$ 9.600	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta la firma del Crédito
223676	\$ 28.141,20	NO	Ejecutivo de Negocios	✗	Falta la firma del Jefe de Agencia
199711	\$ 5000,00	NO	Asistente de Crédito	✗	Falta la firma del Jefe de Agencia
203870	\$ 2.000	NO	Ejecutivo de Negocios/ Jefe de Agencia	✓	
218999	\$800	NO	Ejecutivo de Negocios	✗	Falta la firma de la Jefa de Crédito
211136	\$ 500	SI	Jefe de Inversiones	✓	

IEC 3
7/7

Marca de Auditoría	Significado
✓	Con firmas de aprobación
✗	Sin firmas de aprobación
≠	Sin Documentación

Reportes Firmados	Número de reportes que cuentan con las firmas de aprobación
	Número de reportes verificados

Reportes Firmados	59%
--------------------------	-----

Reportes Firmados	El 59% de los reportes contenían todas las firmas.
--------------------------	--



Comentario: Para los reportes de créditos se procedió a verificar que los mismos contengan todas las firmas de los diferentes niveles de aprobación encargados de los créditos, para ello el equipo auditor determinó que el 59% de los reportes contaban con todas las firmas necesarias, por lo que se observó un control deficiente en esta instancia.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 23 de abril del 2019

Anexo 32: Seguros que respaldan las Garantías

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”		SG 3 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS		
PERÍODO: 2018		
PAPEL DE TRABAJO: Verificación del estado de los seguros que respaldan las garantías de los créditos		

# Socio	Tipo de Garantía	Fecha del Crédito	Estado del Seguro	Observaciones
58570	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
81584	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
90590	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
90591	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
68296	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
83180	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
87380	Prendaria	Vigente	Vencido	Ø
2432	Hipotecaria	Cancelado	Clasificado como Prendario pero la garantía era hipotecaria	Ø



UNIVERSIDAD DE CUENCA

80068	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
87442	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
86243	Prendaria	Vigente	Vencido	Ø
87893	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
88037	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
88759	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
89306	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
76385	Prendaria	Vigente	Vigente	✓
68007	Prendaria	Ya no es socio	N/A	
86499	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
87019	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓
75049	Hipotecaria	Vigente	Vigente	✓

SG 3
2/2

Marca de Auditoría	Significado
✓	Con firmas de aprobación
Ø	Incumplido

Garantías con Seguros Vigentes	Número de garantías con el seguro vigente
	Número de garantías analizadas

Garantías con Seguros Vigentes	17
	20

Garantías con Seguros	85%
-----------------------	-----

Vigentes

Garantías con Seguros Vigentes

De la muestra analizada se comprobó que el 85% de los créditos que cuentan con un respaldo de garantía prendaria e hipotecaria tienen vigente su seguro.

Cometario: Dentro del Manual de Políticas y Procedimientos de Créditos en la sección de “Responsabilidades del Subgerente de Crédito” literal i) se establece como una responsabilidad del mismo la de: “Revisar y controlar de forma mensual los avalúos y seguros de las garantías reales (Hipotecarias y Prendarias)” ; tras analizar la muestra de los créditos que tenían un respaldo de garantías hipotecarias o prendarias se procedió a revisar el seguro de las mismas, tras ello se obtuvo un 85% de garantías cuyos seguros se encontraban aún vigentes.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 26 de abril del 2019

Anexo 33: Documentos que respaldan las Garantías

**DG 3
1/4**

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO: 2018

PAPEL DE TRABAJO: Documentos que respaldan la Garantía del crédito

No. Cliente	Tipo de crédito	REQUISITOS GARANTÍA PERSONAL				
		Copia de cédula	Certificado de votación	Pago de predio o escrituras	Copia matrícula	Copia Ruc/RISE
89121	Consumo	☑	☑	☑	☑	☑
87732	Consumo	☑	☑	☑	☑	☑
87732	Microcrédito	☑	☑	☑	☑	☑
88995	Consumo	☑	☑	☑	☑	☑
87845	Consumo	☑	☑	☑	☑	☑
89616	Consumo	☑	☑	☑	☑	☑
75782	Consumo	≠	≠	≠	≠	☑

82628	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
80708	Consumo	℄	℄	℄	N/A	℄
91087	Consumo	℄	℄	℄	N/A	℄
90280	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
88585	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
63431	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
88596	Consumo	℄	℄	N/A	℄	N/A
86774	Comercial	℄	℄	℄	℄	℄
89746	Consumo	℄	℄	N/A	℄	N/A
88756	Microcrédito	℄	℄	≠	≠	≠
88985	Consumo	℄	℄	N/A	℄	N/A
83684	Microcrédito	℄	℄	℄	N/A	N/A
75266	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
83499	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
87097	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
90288	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
79908	Microcrédito	℄	℄	℄	℄	℄
90085	Microcrédito	℄	℄	N/A	℄	℄
86616	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A

No. Cliente	Tipo de crédito	REQUISITOS GARANTÍA PERSONAL				
		Copia de cedula	Certificado de votación	Pago de predio o escrituras	Copia matricula	Copia Ruc/RISE
59763	Microcrédito	≠	≠	≠	≠	≠
71660	Microcrédito	℄	℄	℄	N/A	℄
29642	Comercial	℄	℄	℄	℄	℄
88026	Microcrédito	℄	℄	℄	℄	℄
76350	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
86848	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
74159	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
89271	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
90087	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
85249	Microcrédito	℄	℄	℄	℄	℄
87040	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
60946	Consumo	℄	℄	℄	℄	N/A
89608	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄
60825	Consumo	℄	℄	℄	℄	℄



UNIVERSIDAD DE CUENCA

90499	Microcrédito	€	€	€	€	€
88819	Consumo	€	€	N/A	€	N/A
22356	Microcrédito	€	€	€	N/A	€
88450	Consumo	≠	≠	€	≠	≠
77027	Consumo	€	€	€	€	N/A
61246	Consumo	€	€	€	€	€
72770	Consumo	€	€	€	€	€
88472	Microcrédito	€	€	N/A	€	€
88472	Microcrédito	€	€	N/A	€	€
90492	Consumo	€	€	€	€	N/A
76228	Consumo	€	€	€	€	N/A

DG 3
3/4

39571	Consumo	€	€	€	€	N/A
68311	Microcrédito	€	€	€	€	N/A
86786	Consumo	€	€	€	€	€
86786	Consumo	€	€	€	€	€
45027	Consumo	€	€	N/A	€	N/A
81424	Consumo	€	€	€	€	N/A
57794	Consumo	€	€	€	€	N/A
57794	Consumo	≠	≠	≠	≠	≠
90162	Consumo	€	€	€	€	N/A
86969	Microcrédito	€	€	€	€	€
86755	Consumo	€	€	€	N/A	N/A
87611	Consumo	€	€	N/A	€	N/A
90584	Consumo	€	€	€	N/A	N/A
83524	Consumo	€	€	≠	€	≠

No.	Tipo de	REQUISITOS GARANTÍA HIPOTECARIA
-----	---------	---------------------------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cliente	crédito	Pago predio original actualizado	Escritura de compra-venta	Certificado de no gravamen del Registro de la Propiedad	Informe de avalúo
58570	Microcrédito	℄	℄	℄	℄
81584	Consumo	℄	℄	℄	℄
90590	Consumo	℄	℄	℄	℄
90591	Consumo	℄	℄	℄	℄
68296	Consumo	℄	℄	℄	℄
83180	Microcrédito	℄	℄	℄	℄

DG 3
4/4

No. Cliente	Tipo de crédito	REQUISITOS GARANTÍA PRENDARIA		
		Copia de factura o contrato de compra-venta	Informe de Avalúo	Matrícula del vehículo
87380	Microcrédito	℄	℄	℄
2432	Consumo	℄	℄	℄

No. Cliente	Tipo de crédito	CERTIFICADO DE INVERSIÓN
		Copia del Certificado de Depósito a Plazo Fijo a favor de la Cooperativa
78828	Consumo	℄
1788	Consumo	℄
29642	Microcrédito	≠
78769	Consumo	℄

Marca de Auditoría	Significado
--------------------	-------------



C	Comprobado con documentos
≠	Sin documentación
N/A	No Aplica

Comentario: De acuerdo a lo que se establece en el Art. 30 del Manual de Crédito los títulos valores endosados a favor de la Cooperativa, están bajo responsabilidad de tesorería para el custodio de pagares y títulos valores, tomando en cuenta lo que establece este artículo al no estar adjunta la copia del certificado no se está cumpliendo lo que establece el manual en su totalidad. Además de que existen ciertos socios que no cuentan con todos los documentos que respaldan la garantía personal.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 30 de abril del 2019

Anexo 34: Firmas en Pagarés

FP 3 1/6
COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO 2018 Papel de trabajo: Cumplimiento de firmas en los pagarés

El equipo auditor procedió a la revisión de una muestra de 78 pagarés para verificar que las mismas contengan todas las firmas (Deudor y Garante), así como para revisar si las firmas de los mismos coincidían con su Cédula de Identidad:

# Pagaré	Firma Tabla de Amortización	Firma Pagaré	Firma en el Contrato de Términos y Condiciones	Firmas acorde con su CI	Comentario
1512752	®	®	®	®	
1512774	®	®	®	®	
1512166	®	®	X	®	Falta firma y sello ejecutivo
1512641	®	®	®	®	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1512736	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512776	®	®	®	®	
1512631	®	®	®	®	
1512262	®	®	®	®	
1509526	®	®	®	®	
1511075	®	®	®	®	
1508828	®	®	®	®	
1511751	®	®	®	®	
1514432	®	®	®	®	
1514507	®	®	®	®	
1514060	®	®	®	®	
1512266	®	®	®	®	
1511322	®	®	®	®	
1503366	®	®	®	®	
1512417	®	®	®	®	
1515217	®	®	®	®	

# Pagaré	Firma Tabla de Amortización	Firma Pagaré	Firma en el Contrato de Términos y Condiciones	Firmas acorde con sus CI	Comentario
1511577	®	®	®	®	
1515006	®	®	®	®	
1515148	®	®	®	®	
1508791	®	®	®	®	
1506901	®	®	®	®	
1512583	®	®	®	®	
1512527	®	®	®	®	
1512660	®	®	®	®	
1511789	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512555	®	®	®	®	
1511831	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1511248	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones

1511834	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1511358	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1511653	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512300	®	®	®	®	
1511885	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512617	®	®	®	®	

FP 3
3/6

# Pagaré	Firma Tabla de Amortización	Firma Pagaré	Firma en el Contrato de Términos y Condiciones	Firmas acorde con sus CI	Comentario
1512726	®	®	®	®	
1512549	®	®	®	®	
1512388	®	®	®	®	
1512492	®	®	®	®	
1512178	®	®	®	®	
1511965	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512468	®	®	®	®	
1512176	®	®	®	®	
1512028	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512047	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1511880	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1511136	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512171	®	®	®	®	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1512597	®	®	®	®	Hay firma, pero no están llenos los campos de Nombre y cédula en el contrato de términos y condiciones
1511943	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512654	®	®	®	®	
1511875	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512699	®	®	®	®	

FP 3
4/6

# Pagaré	Firma Tabla de Amortización	Firma Pagaré	Firma en el Contrato de Términos y Condiciones	Firmas acorde con sus CI	Comentario
1512453	®	®	X	®	Falta firma y sello ejecutivo
1512422	®	®	®	®	
1512581	®	®	®	®	
1512588	®	®	®	®	
1512309	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512580	®	®	®	®	
1512723	®	®	®	®	
1512736	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512690	®	®	®	®	
1512329	®	®	®	®	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1512576	®	®	®	®	
1512465	®	®	X	®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512252	®	®	®	®	
1512124	®	®	®	®	

FP 3
5/6

# Pagaré	Firma Tabla de Amortización	Firma Pagaré	Firma en el Contrato de Términos y Condiciones	Firmas acorde con sus CI	Observación
1511436	®	®		®	No se encontró el contrato de términos y condiciones
1512657	®	®	®	®	
1512777	®	®	®	®	
1512392	®	®	®	®	
1512358	®	®	®	®	
1511083	®	®	®	®	
1514963	®	®	®	®	
1514115	®	®	®	®	

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: (COAC "Alfonso Jaramillo León C.C.C ")

Marca de Auditoría	Significado
®	Revisado
=	Sin Documentación



Pagarés con Firmas	Total de Pagarés con todas las firmas
	Total de Pagares

Pagarés con Firmas	76
	78
Pagarés con Firmas	97%

FP 3
6/6

Contrato de Términos y Condiciones	Total de Contratos de Términos y Condiciones Encontrados
	Total de Contratos de Términos y Condiciones

Contrato de Términos y Condiciones	59
	78
Contrato de Términos y Condiciones	76%

Comentario: De la muestra de 78 pagarés, se determinó que el 97% cuenta con todas las firmas en: Tabla de Amortización, Pagaré y en el Contrato de Términos y Condiciones. Además, se obtuvo que un 76% de Contratos de Términos y Condiciones que fueron encontrados. En cuanto a las firmas que coincidieron con la Cédula de Identidad tanto del deudor como del garante el 100% cumplió. El Manual de Políticas y Procesos de Crédito en su Art 27 menciona que los pagarés contendrán firma del Deudor, así como del Garante y de sus cónyuges de ser el caso y de acuerdo a los resultados obtenido, no se está cumpliendo esto al 100%. Además, el Anexo 5. Del Manual demuestra que en el check list



para el desembolso del crédito debe constar el contrato de Términos y Condiciones, control que no se está ejecutando a cabalidad.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 02 de mayo del 2019

Anexo 35: Nivel de Morosidad por Tipo de Cartera

**AM 3
1/2**

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

PAPEL DE TRABAJO: Nivel de Morosidad Global y por Tipo de Cartera

Morosidad del crédito de consumo prioritario	Cartera improductiva consumo prioritario
	Total cartera bruta

Morosidad del crédito de consumo prioritario	\$ 542.982,02
	\$ 21.797.140,36

Morosidad del crédito de consumo prioritario	Del total de la cartera de créditos el nivel de morosidad por cada crédito de consumo prioritario representa \$ 2,49.
--	---

Morosidad del crédito comercial prioritario	Cartera improductiva comercial prioritario
	Total cartera bruta

Morosidad del crédito comercial prioritario	\$ 22.978,07
	\$ 2.979.842,50



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Morosidad del crédito comercial prioritario	Del total de la cartera de créditos el nivel de morosidad por cada crédito de comercial prioritario representa 0,77 ctvs.
--	---

Morosidad microcrédito	Cartera improductiva microcrédito
	Total cartera bruta

Morosidad microcrédito	\$ 952.702,60
	\$ 20.518.757,30

Morosidad microcrédito	Del total de la cartera de créditos el nivel de morosidad por cada microcrédito representa \$ 4,64
-------------------------------	--

AM 3
2/2

Morosidad de la cartera total	Total cartera improductiva 2018
	Total cartera bruta 2018

Morosidad de la cartera total	\$ 1.518.662,69
	\$ 45.295.740,16

Morosidad de la cartera total	Del total de la cartera de créditos el nivel de morosidad en cartera representa \$ 3,35
--------------------------------------	---

Comentario: Al analizar el indicador de Morosidad por tipo de crédito, como por el total de la cartera, se puede verificar que la cartera que da Mayor costo por morosidad presenta es el Microcrédito.



Elaborado por: CPA. Viviana Padilla
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 06 de mayo del 2019



COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO: 2018

CM 3
1/8

Papel de trabajo: Seguimiento de los Créditos en mora y su cambio de categoría

Anexo 36: Seguimiento de Créditos en mora

No CLIENTE	TIPO CRÉDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
74449	Microcrédito	10000	7765,1	7765,1	18,9	A1	A2	∞	19	1080	MORA	Compra bienes finales
86229	Microcrédito	6000	4659,07	4659,07	18,9	A2	A2	∞	9	1080	MORA	Compra bienes finales
82952	Microcrédito	15000	12695,74	12695,74	17,9	A1	A2	∞	6	1440	MORA	Compra bienes finales
85089	Microcrédito	30000	25391,5	25391,5	17,9	A1	A1	∞	3	1440	MORA	Compra bienes inmu. Terminados.
87055	Microcrédito	6000	4800,59	4800,59	18,9	A2	A2	∞	17	1080	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo.
87036	Microcrédito	10000	8649,35	8649,35	18,9	A1	A2	∞	11	1440	MORA	Otros gastos no especif.
87110	Microcrédito	15000	13434,14	0	17,9	A3	B2	∞	56	1440	MORA	Otros gastos no especif.
86729	Consumo	5000	4287,43	4287,43	15,95	A1	A1	∞	3	1440	MORA	Compra bienes finales
87308	Microcrédito	20000	17599,37	17599,37	17,9	A2	A2	∞	8	1440	MORA	Compra bienes finales



86973	Consumo	20000	17506,84	17506,84	15,95	A2	A2	∞	11	1440	MORA	Compra bienes finales
87295	Microcrédito	7000	5936,49	5936,49	18,9	A3	A3	∞	31	1080	MORA	Compra bienes finales
86811	Microcrédito	19500	17159,33	17159,33	17,9	A1	A1	∞	1	1440	MORA	Compra bienes finales

CM 3
2/8

No CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
87368	Microcrédito	20000	17599,37	17599,37	17,9	A1	A1	∞	1	1440	MORA	Otros gastos no especificados
83530	Consumo	1000	351,89	351,89	15,95	A1	A1	∞	5	360	MORA	Otros gastos no especificados
87554	Consumo	10000	8753,42	8753,42	15,95	A2	A2	∞	11	1440	MORA	Compra bienes finales
87591	Consumo	7000	6240,34	6240,34	15,95	A1	A3	∞	27	1440	MORA	Compra bienes finales
87019	Microcrédito	35000	32365,27	32365,27	17,9	A2	A2	∞	11	1800	MORA	Compra bienes inmu. Terminados
70135	Microcrédito	12000	10576,83	10576,83	17,9	A1	A2	∞	19	1440	MORA	Compra bienes finales
81375	Consumo	4300	3619,69	3619,69	15,95	A1	A2	∞	13	1080	MORA	Compra bienes finales
80153	Consumo	30000	26744,51	26744,51	15,95	A1	A2	∞	12	1440	MORA	Compra bienes finales



UNIVERSIDAD DE CUENCA

78023	Consumo	12000	10091,19	10091,19	15,95	A2	A2	∞	14	1440	MORA	Compra bienes finales
86755	Consumo	5000	3842,47	3842,47	15,95	B1	A2	∞	11	1080	MORA	Compra bienes finales
81984	Microcrédito	10000	7765,1	7765,1	18,9	A1	A1	∞	3	1080	MORA	Compra bienes inmu. Terminados.

CM 3
3/8

No CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
68033	Consumo	30000	26744,51	26744,51	15,95	A1	A2	∞	12	1440	MORA	Compra bienes finales
86385	Consumo	7000	6120,63	0	15,95	B2	C2	∞	87	1440	MORA	Compra bienes finales
82952	Microcrédito	10000	8491,33	8491,33	18,9	A1	A2	∞	19	1440	MORA	Compra bienes finales
79987	Microcrédito	14000	11849,37	11849,37	17,9	A1	A2	∞	6	1440	MORA	Compra bienes inmu. No terminados
86577	Microcrédito	4000	3459,72	3459,72	18,9	A1	A2	∞	16	1440	MORA	Compra bienes finales
86397	Consumo	5500	4716,23	4716,23	15,95	A2	A2	∞	12	1440	MORA	Compra bienes finales
86382	Microcrédito	22000	19558,17	19558,17	17,9	A1	A2	∞	11	1800	MORA	Compra bienes finales



75330	Consumo	20000	17149,97	17149,97	15,95	A3	A3	∞	26	1440	MORA	Compra bienes finales
87146	Consumo	10000	8574,99	8574,99	15,95	A2	A2	∞	16	1440	MORA	Otros gastos no especif.
87125	Microcrédito	10000	9053	0	18,9	B2	C2	∞	85	1440	MORA	Compra bienes finales
86418	Consumo	17000	14577,42	14577,42	15,95	A1	A2	∞	19	1440	MORA	Compra bienes finales

CM 3
4/8

No CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
86831	Microcrédito	20000	17250,81	0	17,9	A3	A3	∞	35	1440	MORA	Compra bienes finales
87222	Consumo	7000	5727,21	5727,21	15,95	A2	A2	∞	16	1080	MORA	Pagos deudas varias
87167	Microcrédito	20000	17369,7	17369,7	17,9	A1	A2	∞	11	1440	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo
61007	Microcrédito	6000	5293,78	5293,78	18,9	A1	A2	∞	7	1440	MORA	Otros gastos no especif.
87427	Microcrédito	3000	2126,25	2126,25	18,9	A1	A2	∞	6	720	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo
86344	Consumo	6000	5045,6	5045,6	15,95	A2	A2	∞	11	1440	MORA	Otros gastos no especif.
80763	Consumo	5000	4376,66	4376,66	15,95	A2	A2	∞	9	1440	MORA	Compra bienes finales
87535	Microcrédito	6000	4950,79	4950,79	18,9	A1	A1	∞	3	1080	MORA	Compra bienes finales



87482	Microcrédito	30000	26398,96	26398,96	17,9	A1	A1	∞	1	1440	MORA	Compra bienes finales
86776	Microcrédito	7000	5943,88	5943,88	18,9	A1	A2	∞	11	1440	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo
72341	Microcrédito	6000	3771,97	3771,97	18,9	A1	A1	∞	3	720	MORA	Capital trabajo

CM 3
5/8

	No CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
65390	Consumo	8000	6727,46	6727,46	15,95	A1	A1	∞	5	1440	MORA	Compra bienes finales	
86757	Consumo	8000	6859,97	6859,97	15,95	A3	A3	∞	30	1440	MORA	Pagos deudas varias	
87072	Microcrédito	10000	8649,35	8649,35	18,9	A1	A1	∞	3	1440	MORA	Compra servicios.	
86856	Microcrédito	4000	2672,3	2672,3	18,9	A2	A2	∞	15	720	MORA	Capital trabajo	
83180	Microcrédito	30000	27357,79	0	17,9	A2	B1	∞	40	1800	MORA	Otros gastos no especif.	
87183	Microcrédito	2500	1670,23	1670,23	18,9	A1	A1	∞	4	720	MORA	Otros gastos no especif. .	
86926	Microcrédito	20000	13317,56	13317,56	17,9	A1	A1	∞	4	720	MORA	Otros gastos no especif.	
87212	Consumo	12000	10315,7	0	15,95	A2	B1	∞	49	1080	MORA	Compra bienes finales	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

69504	Consumo	6000	5252,04	5252,04	15,95	A2	A2	∞	16	1440	MORA	Pagos deudas varias
81834	Consumo	9000	7878,03	7878,03	15,95	A3	A3	∞	23	1440	MORA	Otros gastos no especif.
76833	Microcrédito	15000	12113,61	12113,61	17,9	A1	A2	∞	16	1080	MORA	Compra bienes finales.

CM 3
6/8

No CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
87226	Microcrédito	12000	10349,34	10349,34	17,9	A1	A1	∞	3	1440	MORA	Compra bienes finales
87140	Microcrédito	20000	17599,37	17599,37	17,9	A1	A3	∞	25	1440	MORA	Otros gastos no especif.
87139	Microcrédito	2000	710,72	710,72	18,9	A1	A1	∞	1	360	MORA	Compra servicios
87362	Consumo	10000	8914,85	8914,85	15,95	A1	A1	∞	1	1440	MORA	Compra bienes finales
87876	Microcrédito	5000	4355,53	4355,53	18,9	A1	A3	∞	30	1080	MORA	Otros gastos no especif
87860	Microcrédito	5500	4936,92	4936,92	18,9	A2	A2	∞	13	1440	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo
87840	Microcrédito	6500	5512,01	5512,01	18,9	A1	A1	∞	4	1080	MORA	Compra bienes finales



87882	Microcrédito	10000	9132,83	9132,83	18,9	A1	A3	∞	26	1440	MORA	Compra mat.prima
86914	Consumo	7000	6355,21	6355,21	15,95	A1	A2	∞	11	1440	MORA	Compra bienes finales
65040	Microcrédito	19000	16719,4	16719,4	17,9	A1	A2	∞	15	1440	MORA	Otros gastos no especif
87279	Consumo	1500	1111,74	1111,74	15,95	A1	A3	∞	26	720	MORA	Compra bienes finales

CM 3
7/8

Nº CLIENTE	TIPO CREDITO	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL	POR VENCER	TASA DE INTERES	CALIFICACION MES ANTERIOR	CALIFICACION ACTUAL		DÍAS VENCIDO	DÍAS PLAZO	ESTADO	DESTINO
87366	Consumo	9000	7878,03	7878,03	15,95	A1	A2	∞	15	1440	MORA	Pagos deudas varias
87449	Consumo	20000	17506,84	17506,84	15,95	A2	A2	∞	10	1440	MORA	Compra bienes finales
87360	Microcrédito	20000	17599,37	17599,37	17,9	A1	A1	∞	1	1440	MORA	Compra bienes finales
87408	Microcrédito	18000	15839,37	15839,37	17,9	A1	A1	∞	3	1440	MORA	Compra bienes finales
60875	Consumo	15000	13372,8	0	15,95	A2	B1	∞	38	1440	MORA	Otros gastos no especif.
84752	Microcrédito	10000	8822,97	8822,97	18,9	A1	A2	∞	19	1440	MORA	Compra maq. Y/o vehic. Trabajo
81522	Microcrédito	3000	2240,97	2240,97	18,9	A2	A2	∞	18	720	MORA	Capital trabajo



Correcta Calificación de la Cartera	Total cartera con correcta categoría de riesgo
	Total muestra cartera en mora

CM 3
8/8

Correcta Calificación de la Cartera	Del total de 74 créditos en mora, el 100% fue calificado de acuerdo a la Resolución 254.
-------------------------------------	--

Comentario: De una base de datos proporcionada por la Jefa de Crédito de 74 créditos que se encuentran en mora, se confirmó el seguimiento a cada cliente de acuerdo a los días de vencimiento y al cambio de categoría de riesgo, verificando que los Ejecutivos si están tomando en cuenta la Resolución No. 254 de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, que menciona los criterios para que deben tomar en cuenta las Cooperativas de ahorro y Crédito para calificar la cartera.



Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 10 de mayo del 2019

Anexo 37: Créditos Castigados

CC 3
1/3

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Créditos castigados de acuerdo al tiempo que determina la ley

NÚMERO CLIENTE	TIPO CRÉDITO	MONTO	ESTADO	DÍAS VENCIDO
37609	Consumo	\$ 3.000,00	Castigado	≈4115
44084	Consumo	\$ 4.000,00	Castigado	≈4102
58072	Microcrédito	\$ 1.500,00	Castigado	≈3808
58571	Microcrédito	\$ 2.000,00	Castigado	≈3278
59393	Consumo	\$ 3.000,00	Castigado	≈3138
60461	Microcrédito	\$ 2.250,00	Castigado	≈3646
15573	Consumo	\$ 23.600,00	Castigado	≈2602
64211	Consumo	\$ 2.000,00	Castigado	≈2784
62910	Microcrédito	\$ 250,00	Castigado	≈3177
65438	Microcrédito	\$ 10.000,00	Castigado	≈2252
60171	Microcrédito	\$ 11.350,00	Castigado	≈3104
62663	Consumo	\$ 3.000,00	Castigado	≈2409
65681	Microcrédito	\$ 10.000,00	Castigado	≈2228
66518	Microcrédito	\$ 2.500,00	Castigado	≈2492
57389	Consumo	\$ 7.800,00	Castigado	≈2053
67944	Consumo	\$ 3.000,00	Castigado	≈1927
44141	Consumo	\$ 6.000,00	Castigado	≈4110
47512	Microcrédito	\$ 1.500,00	Castigado	≈4280
53691	Consumo	\$ 3.000,00	Castigado	≈3631
56241	Consumo	\$ 2.500,00	Castigado	≈3814
57359	Consumo	\$ 3.500,00	Castigado	≈3592
38812	Consumo	\$ 20.000,00	Castigado	≈2239
62910	Microcrédito	\$ 250,00	Castigado	≈3177
64982	Microcrédito	\$ 3.000,00	Castigado	≈2460
65559	Microcrédito	\$ 2.000,00	Castigado	≈2401
47161	Microcrédito	\$ 13.000,00	Castigado	≈2381
62968	Microcrédito	\$ 7.000,00	Castigado	≈2345
66212	Consumo	\$ 1.000,00	Castigado	≈2704
66251	Microcrédito	\$ 1.000,00	Castigado	≈2704
62930	Microcrédito	\$ 7.000,00	Castigado	≈2060
66433	Microcrédito	\$ 2.000,00	Castigado	≈2180
66636	Microcrédito	\$ 15.000,00	Castigado	≈1801

43961	Microcrédito	\$ 3.000,00	Castigado	≈4170
52531	Microcrédito	\$ 6.000,00	Castigado	≈3584
60563	Microcrédito	\$ 2.400,00	Castigado	≈3207
14124	Microcrédito	\$ 2.000,00	Castigado	≈3079
61818	Microcrédito	\$ 2.500,00	Castigado_	≈3037
58000	Microcrédito	\$ 6.000,00	Castigado_	≈2752
62910	Microcrédito	\$ 4.000,00	Castigado_	≈2792
64907	Microcrédito	\$ 3.000,00	Castigado	≈2314
50891	Microcrédito	\$ 4.000,00	Castigado	≈3177
60956	Microcrédito	\$ 3.700,00	Castigado	≈3181
60171	Microcrédito	\$ 5.300,00	Castigado	≈3177
67074	Microcrédito	\$ 10.000,00	Castigado	≈2021
67582	Microcrédito	\$ 2.000,00	Castigado	≈2517
66758	Microcrédito	\$ 5.000,00	Castigado	≈1943
67883	Microcrédito	\$ 3.000,00	Castigado	≈1930
68188	Microcrédito	\$ 5.000,00	Castigado	≈1886
35156	Consumo	\$ 1.110,00	Castigado_	≈4688
53921	Consumo	\$ 4.000,00	Castigado	≈3631
61200	Consumo	\$ 1.500,00	Castigado	≈3402
50891	Microcrédito	\$ 2.575,00	Castigado	≈3177
63478	Microcrédito	\$ 10.000,00	Castigado	≈2238
62302	Microcrédito	\$ 8.000,00	Castigado	≈2012
67061	Microcrédito	\$ 18.000,00	Castigado	≈2781
60786	Consumo	\$ 2.000,00	Castigado	≈2062
64264	Microcrédito	\$ 8.000,00	Castigado	≈1877
68549	Consumo	\$ 2.000,00	Castigado	≈2047
68685	Consumo	\$ 2.500,00	Castigado	≈1850

CC 3
3/3

Marca de Auditoría	Significado
≈	Autorizado

Cumplimiento de Castigo	Total, cartera castigada al cumplir 3 años
	Total, muestra cartera castigada

Cumplimiento de Castigo	59
	59

Cumplimiento de Castigo	De la muestra de 59 créditos castigados, se verifico que el 100% cumple con el castigo de cartera a los 3 años.
-------------------------	---

Comentario: La Junta de Política y Regulación Monetaria financiera establece un tiempo de 3 años para que las operaciones que se encuentren en mora, sean castigadas, y al evaluar la muestra de 59 créditos, se pudo verificar que efectivamente el 100% cumple con el tiempo. (art207)

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo
Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 14 de mayo del 2019

Anexo 38: Análisis de Créditos Refinanciados y Reestructurados

**CRR 3
1/4**

**COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018**

Papel de trabajo: Verificar que los créditos refinanciados no hayan tenido una categoría superior a B2 al momento de ser reclasificados y analizar de acuerdo a la categoría actual de los créditos la regularización de la voluntad de pago en créditos reestructurados

Detalle de créditos reestructurados al día

Socio	Pagaré	D. Inicial	S. Actual	Calificación actual
76511	1511516	\$ 7.600,00	\$ 6.524,98	E
64525	1513431	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	E
76870	1514069	\$ 19.513,15	\$ 19.229,57	E
76901	1514327	\$ 12.800,00	\$ 12.800,00	E
TOTAL			\$ 108.554,55	

Detalle de créditos Reestructurados en mora

Socio	Pagaré	D. Inicial	S. Actual	D. Vencido	Calificación actual
44892	1506535	\$ 19.000	\$ 4.339,38	19	E
74718	1506512	\$ 8.960	\$ 2.161,86	5	E
77536	1508828	\$ 7.900	\$ 5.469,2	4	E
78026	1508835	\$ 4.680	\$ 3.239,9	6	E
54294	1509050	\$ 3.550	\$ 1.020,43	8	E
77946	1510960	\$ 5.170	\$ 4.260,77	4	E
TOTAL			\$ 20.491,54		

Créditos reestructurados castigados				
SOCIO	PAGARÉ	D.INICIAL	S. ACTUAL	CALIFICACIÓN ACTUAL
74542	1505244	\$ 12.905,00	1	E
31801	1505644	\$ 6.000,00	1	E
71460	1505777	\$ 6.200,00	1	E
78181	1509460	\$ 11.340,00	1	E
TOTAL			4,00	

Detalle de créditos Reestructurados en vencido total				
SOCI O	PAGARÉ	D.INICIAL	S. ACTUAL	CALIFICACIÓN ACTUAL
72686	1508564	\$ 24.440,00	\$ 16.811,87	E
74384	1509552	\$ 1.240,00	\$ 79,38	E
TOTAL			\$ 16.891,25	

CREDITOS REESTRUCTURADOS



En el período 2018, 16 créditos fueron reestructurados, de los cuales el 25% está al día, el 37% se encuentran en mora, el 25% fueron castigados, y el 13% estuvieron vencidos totalmente.

Créditos Refinanciados al Día					
SOCIO	PAGARÉ	D.INICIAL	S. ACTUAL	CALIFICACIÓN ANTES DEL REFINANCIAMIENTO	
66247	1506194	\$ 5.120,00	\$ 1.070,25	A3	C
73135	1508600	\$ 7.050,00	\$ 4.746,38	A1	C
2432	1509179	\$ 21.850,00	\$ 5.253,20	A1	C
TOTAL				\$ 11.069,83	

Créditos Refinanciados en Mora					
SOCIO	PAGARÉ	D.INICIAL	S. ACTUAL	CALIFICACIÓN ANTES DEL REFINANCIAMIENTO	
72876	1506517	\$ 98.940,00	\$ 35.877,83	A1	C
28414	1506023	\$ 25.000,00	\$ 11.302,01	A3	C
TOTAL				\$ 47.179,84	

Créditos Refinanciados en vencido					
SOCIO	PAGARÉ	D.INICIAL	S. ACTUAL	CALIFICACIÓN ANTES DEL REFINANCIAMIENTO	
74583	1505398	\$ 8.600	\$ 1.217,16	A3	C
TOTAL				\$ 1.217,16	

Marca de Auditoría	Significado
C	Cumple

Comentario:**Reestructurados:**

En el Manual de Políticas y Procesos de Créditos se menciona que un crédito se va a reestructurar siempre y cuando: "...El socio presente debilidades importes en su proyección de liquidez donde el cambio en el plazo, y las condiciones financieras requeridas puedan contribuir a mejorar la situación económica del cliente y la probabilidad de recuperación del crédito..." En los créditos reestructurados se pudo observar que la mayoría de ellos se encuentran en mora, castigados y vencidos, esto se pudo reflejar al momento de verificar que todos se encontraban en la categoría de riesgo E con provisión al 31 de Diciembre del 2018, esto quiere decir que el comportamiento de pago del deudor no se ha regularizado, para que conforme lo determina el manual, el deudor sea transferido a una categoría menor de riesgo cuando haya pagado tres cuotas sin haber registrado morosidad.

Refinanciados:

El equipo auditor pudo verificar que el 100% de las operaciones refinanciadas, al momento de realizar el refinanciamiento se encontraban en una categoría menor a la B2, según lo establecido en el Manual, en donde se manifiesta que únicamente se pueden refinanciar los créditos cuyo deudor presente dificultades temporales de liquidez, siempre y cuando mediante la proyección de ingresos demuestre su capacidad para cubrir el refinanciamiento.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 18 de mayo del 2019

Anexo 39: Cupos Máximos para Créditos Refinanciados y Reestructurados

CCRR 3
1/1

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Cumplimiento de cupos máximos para Créditos Refinanciados y Reestructurados

Cupo máximo para operaciones refinanciadas y reestructuradas	Cartera refinanciada y reestructurada
	Total, Cartera

Cupo máximo para operaciones refinanciadas y reestructuradas	\$ 205.408,17
	\$ 43.252.091,13

Cupo máximo para operaciones refinanciadas y reestructuradas	De acuerdo al cupo asignado del 4%, para créditos refinanciados y reestructurados, este si se cumple debido a que del total de la cartera tiene un 0,47% de representatividad.
---	--

Comentario: El Equipo Auditor pudo verificar que si hay un cumplimiento para cupos máximos de créditos refinanciados y reestructurados

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 20 de mayo del 2019

Anexo 40: Actualización de la Información

<div> <div>AI 3 1/3</div> <div> COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS </div> </div>				
PERÍODO: 2018				
Nº Pape de Trabajo	Pagaré	Fecha Solicitud	Fecha actualización	Días incumplimiento según el Manual de la Información
71660	1511007	2017-12-19	19/12/2017	C
86755	1511083	2018-01-15	15/01/2018	C
86786	1511151	2018-01-17	17/01/2018	C
86848	1511209	2018-01-22	22/01/2018	C
57794	1511218	2018-01-22	22/01/2018	C
83180	1511300	2018-02-09	09/02/2018	C
87097	1511369	2018-02-15	15/02/2018	C
79908	1511460	2018-02-09	14/02/2018	Ø 5 días
	1511527	2018-03-05	05/03/2018	C
59763	1511527	2018-03-05	05/03/2018	C
76350	1511556	2018-03-14	14/03/2018	C
76350	1511556	2018-03-14	14/03/2018	C
85249	1511751	2018-03-27	28/03/2018	Ø 1 día
87611	1511781	2018-04-04	04/04/2018	C
58570	1511804	2018-03-26	26/03/2018	C
87732	1511845	2018-04-12	12/04/2018	C
87380	1511985	2018-04-03	03/04/2018	C
77027	1512022	2018-04-26	27/04/2018	Ø 1 día
87040	1512031	2018-04-27	27/04/2018	C
45027	1512115	2018-05-11	11/05/2018	C
88026	1512135	2018-05-16	16/05/2018	C
78828	1512295	2018-06-01	04/06/2018	Ø 3 días
75266	1512297	2018-05-31	01/06/2018	Ø 1 día
88450	1512407	2018-06-14	14/06/2018	C
75782	1512453	2018-06-19	19/06/2018	C
80708	1512454	2018-06-11	12/06/2018	Ø 1 día
88472	1512554	2018-06-20	22/06/2018	Ø 2 días
86969	1512560	2018-06-27	27/06/2018	C
88596	1512565	2018-06-27	28/06/2018	Ø 1 día
61246	1512586	2018-06-25	26/06/2018	Ø 1 día

No. Cliente	Pagaré	Fecha Solicitud	Fecha actualización	Días incumplimiento según el Manual
81424	1512608	2018-07-03	03/07/2018	C
88756	1512667	2018-07-05	05/07/2018	C
88819	1512701	2018-07-11	12/07/2018	Ø 1 día
81584	1512709	2018-07-12	12/07/2018	C
88995	1512852	2018-07-25	27/07/2018	2 días
88985	1512863	2018-07-26	26/07/2018	C
89121	1512888	2018-08-01	01/08/2018	C
89271	1513031	2018-06-08	17/08/2018	Ø 2 meses 9 días
68311	1513048	2018-08-16	16/08/2018	C
88585	1513123	2018-08-27	27/08/2018	C
83180	1513163	2018-08-29	29/08/2018	C
72770	1513223	2018-08-30	31/08/2018	Ø 1 día
59763	1513259	2018-09-12	12/09/2018	C
59763	1513259	2018-09-12	12/09/2018	C
89616	1513297	2018-09-17	17/09/2018	C
89608	1513343	2018-09-17	19/09/2018	Ø 2 días
68296	1513438	2018-09-28	28/09/2018	C
89746	1513458	2018-09-29	29/09/2018	C
83524	1513462	2018-08-13	14/08/2018	Ø 1 día
60946	1513491	2018-10-04	04/10/2018	C
57794	1513497	2018-10-02	03/10/2018	Ø 1 día
90162	1513685	2018-10-23	23/10/2018	C
90288	1513762	2018-10-30	30/10/2018	C
90085	1513781	2018-10-31	31/10/2018	C
90280	1513835	2018-11-05	05/11/2018	C
90087	1513874	2018-11-06	06/11/2018	C
90499	1513899	2018-11-15	15/11/2018	C
90584	1513969	2018-11-21	21/11/2018	C
76228	1514013	2018-11-23	23/11/2018	C
90591	1514020	2018-11-23	23/11/2018	C
90590	1514022	2018-11-23	23/11/2018	C

No. Cliente	Pagaré	Fecha Solicitud	Fecha actualización	Días incumplimiento según el Manual
-------------	--------	-----------------	---------------------	-------------------------------------

Jenny Alexandra Bermeo Sinchi
Viviana Monserrath Padilla Niola

78769	1514054	2018-11-27	27/11/2018	C
82628	1514065	2018-11-27	27/11/2018	C
74159	1514067	2018-11-22	22/11/2018	C
90492	1514081	2018-11-28	29/11/2018	Ø 1 día
86774	1514115	2018-12-06	06/12/2018	C
22356	1514234	2018-12-14	17/12/2018	Ø 3 días
71660	1514244	2018-12-13	13/12/2018	C
91087	1514301	2018-12-19	20/12/2018	Ø 1 día
29642	1514044	2018-11-23	26/11/2018	Ø 3 días

Actualización de información del socio	No. Socios con información actualizada a la fecha de solicitud
	Muestra analizada

Actualización de información del socio	El 70% de socios, cuentan con la actualización de la información a la fecha de la solicitud.
--	--

Marcas de Auditoría	Significado
C	Cumple
Ø	Incumplido

Comentario: De la muestra que se tomó existen el 30% de socios en los que no se realizó la actualización de su información a la fecha de solicitud del crédito, según lo establece el Manual, verificando que el Jefe de Agencia, encargado de este control no está cumpliendo esta política al 100%

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 21 de mayo del 2019

Anexo 41: Madurez de la Cartera del Crédito de Consumo

**AMC 3
1/4**

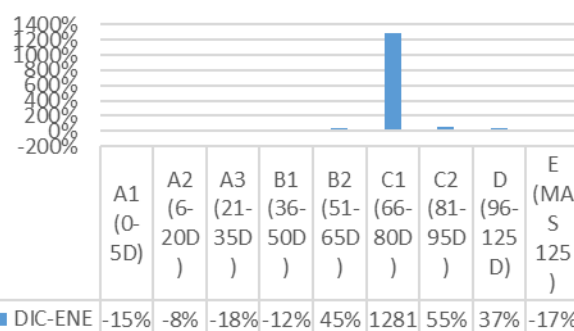
COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”

AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

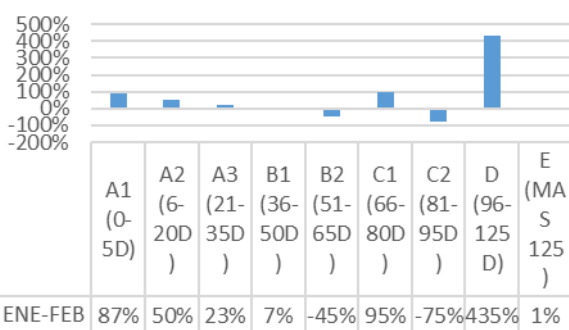
PERÍODO: 2018

PAPEL DE TRABAJO: Análisis de la Madurez de la Cartera del Crédito de Consumo

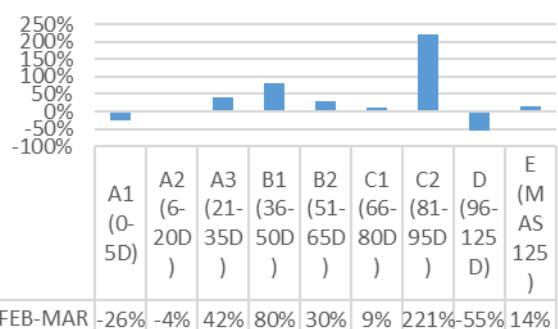
DIC-ENE



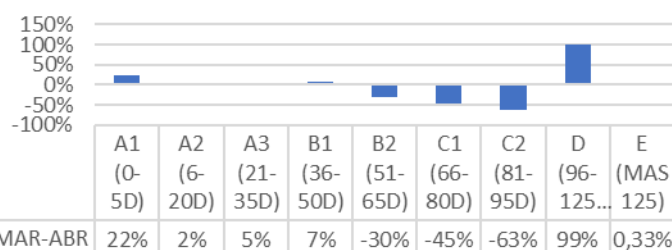
ENE-FEB



FEB-MAR

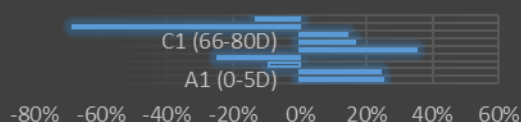


MAR-ABR



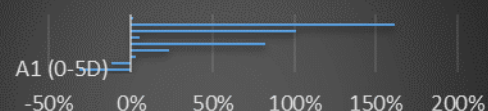
Anexo 42: Madurez de la Cartera del Microcrédito

NOV-DIC



	A1 (0-5D)	A2 (6-20D)	A3 (21-35D)	B1 (36-50D)	B2 (51-65D)	C1 (66-80D)	C2 (81-95D)	D (96-125D)	E (MA S 125)
■ NOV-DIC	25%	24%	-9%	-25%	35%	17%	14%	-68%	-13%

DIC-ENE



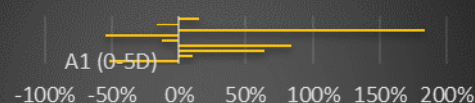
	A1 (0-5D)	A2 (6-20D)	A3 (21-35D)	B1 (36-50D)	B2 (51-65D)	C1 (66-80D)	C2 (81-95D)	D (96-125D)	E (MA S 125)
■ DIC-ENE	-32%	-12%	3%	24%	82%	6%	101%	161%	2%

ENE-FEB



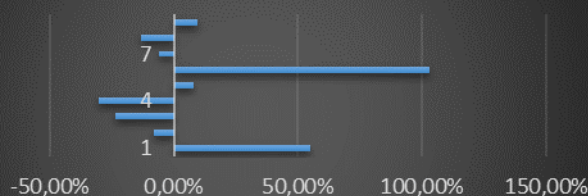
	A1 (0-5D)	A2 (6-20D)	A3 (21-35D)	B1 (36-50D)	B2 (51-65D)	C1 (66-80D)	C2 (81-95D)	D (96-125D)	E (MA S 125)
■ ENE-FEB	152%	23%	-3%	-24%	2%	3%	-53%	58%	8%

FEB-MAR



	A1 (0-5D)	A2 (6-20D)	A3 (21-35D)	B1 (36-50D)	B2 (51-65D)	C1 (66-80D)	C2 (81-95D)	D (96-125D)	E (MA S 125)
■ FEB-MAR	-52%	11%	64%	84%	-13%	-54%	184%	16%	16%

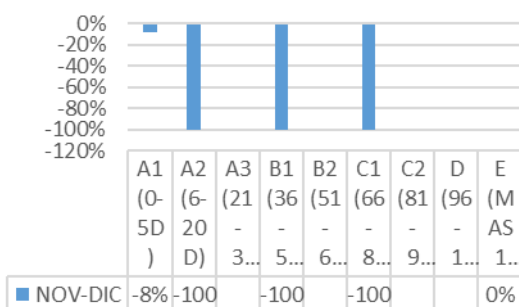
MAR-ABR



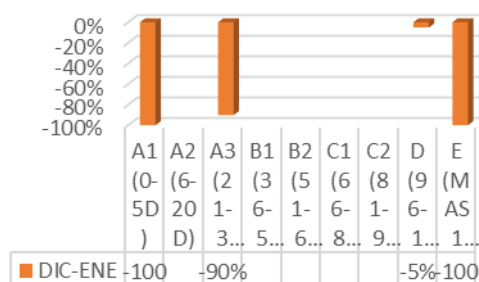
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
■ MAR-ABR	54,83%	7,96%	23,80%	-30,32%	8,09%	102,82%	5,96%	13,11%	19,28%

Anexo 43: Madurez de la Cartera del Crédito Comercial

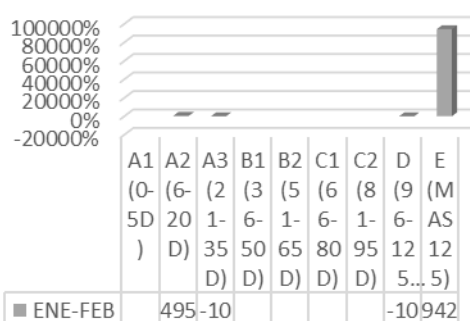
NOV-DIC



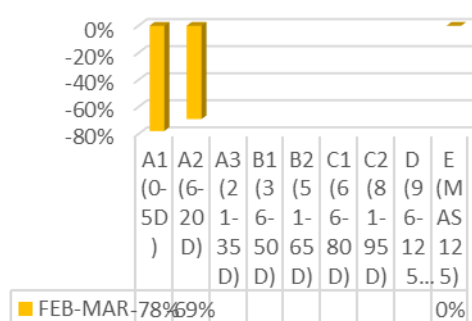
DIC-ENE



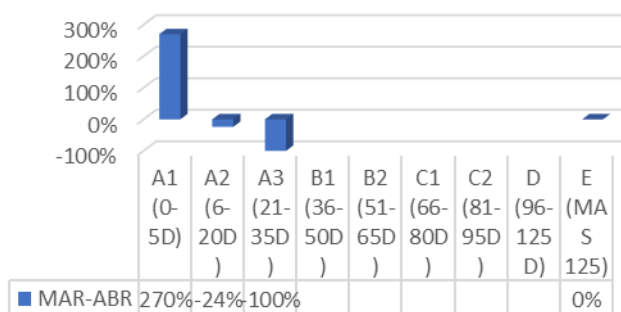
ENE-FEB



FEB-MAR



MAR-ABR



Comentario: El Equipo Auditor procedió a analizar los movimientos de cartera por tipo de créditos y calificación de riesgo de los últimos 6 meses del período 2018, sin embargo, al solicitar la información se nos indicó que tras el cambio de sistema que realizó la Cooperativa los datos hasta octubre del año 2018 se habían perdido; por ende, se procedió a analizar los meses de noviembre y diciembre del 2018 y los cuatro primeros meses del 2019. Los análisis de los movimientos de la cartera se realizaron en base a las variaciones que han existido dentro de la misma en donde se observaron movimientos significativos dentro de las categorías C y D las cuales indican que un crédito está moroso con un promedio de entre 66 y 125 días; dentro del análisis se observan dos escenarios: el primero en donde en determinados meses la cartera se va deteriorando es decir madura y cambia de categoría debido a que las gestiones de cobranza en este caso no fueron tan eficientes para los créditos de Consumo y Microcréditos en específico; y en el segundo escenario en donde están los Créditos Comerciales cuyos porcentajes de recuperación se encuentran con un comportamiento aceptable dado que son créditos que se otorgan en menor cantidad y se recuperan más rápido por lo que no caen en categorías de mora: C, D y E

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 27 de mayo del 2019

Anexo 44: Acciones que se ejecutan en la Recuperación Normal

ARP 3
1/1

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Acciones que se ejecutaron en la recuperación preventiva de la cartera

Para llevar a cabo el seguimiento de las acciones que toman los ejecutivos en la instancia preventiva se acudió a la revisión del Manual de Políticas y Procedimientos de Cobranzas perteneciente a la Cooperativa en donde se menciona lo siguiente:

Por medio de llamadas telefónicas y/o mensajes de texto “El Ejecutivo de Negocio, Jefe de Agencia y Asistente de Crédito le recordarán al socio el pago de su crédito.

Para efectuar el seguimiento no sólo se llamarán a los deudores del crédito sino también a los socios solicitando el pago de las cuotas que están vencidas desde el primer día que consten en mora o le recordarán los compromisos de pagos pactados anteriormente.

En caso de que se contacte con el socio y no exista un compromiso previo, siempre y cuando el mismo manifieste una excusa razonable se aceptarán compromisos de pago.

Comentario: Al solicitar la información a los ejecutivos encargados los mismos supieron manifestar que en el 2018 el sistema era el que automáticamente enviaba los mensajes a los socios para recordarles la proximidad de sus compromisos de pago, sin embargo, no tienen un control ni físico ni digital del # de mensajes enviados, de las fechas o de los socios que recibieron dichos comunicados. Por tanto, el equipo auditor no puede proceder a realizar la verificación de las acciones que se llevaron a cabo para constatar el cumplimiento de lo manifestado en el Manual al cual se rigen.

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 28 de mayo del 2019

Anexo 45: Acciones que se ejecutaron en la Recuperación Extrajudicial

ARE 3
1/1

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Acciones se ejecutaron en la recuperación extrajudicial de la cartera

En el proceso extrajudicial el Manual de Políticas y Procedimientos de Cobranzas señala acerca de visitas que pueden realizarse al domicilio o al lugar en donde se desarrolla la actividad que le genera ingresos al socio, a su vez estas visitas se verán complementadas con recordatorios escritos ya sean cartas o mensajes las mismas que deberán ser archivadas en el expediente del socio.

Cartas: Si tras haber hecho uso de los recursos antes mencionados para recuperar los valores vencidos sin haber obtenido resultado alguno se procederá al envío de cartas como recordatorio de pago a los socios.

De manera personal los Gestores harán la entrega de las cartas a los socios y quedará sentado por escrito la recepción de las mismas, esto ayudará a obtener mejores resultados en la gestión dado que el Gestor se cerciorará del domicilio o lugar del trabajo del socio y sus condiciones.

De acuerdo a los días de vencimiento se enviarán las cartas, a continuación, se detalla el plazo y el tipo de comunicado que recibe el socio:

Créditos con vencimientos de 16 a 30 días: Se envía la carta tanto al socio como al garante una vez que no se hayan obtenido resultados positivos de gestiones de cobranzas anteriores, el plazo de pago que determina esta notificación es de 24 horas y es firmada por los Ejecutivos de Negocios o Gestores de Cobranza.

Créditos con vencimientos de 31 a 45 días: Se envía la comunicación al socio y al garante una vez que no se tenga respuesta a gestiones de cobro anteriores como llamadas o respuesta a la carta N°1, en esta notificación se informa que el pago deberá ser inmediato porque de no ser el caso el crédito pasará para la preparación de trámites legales que incluyen costos que deberán ser asumidos por el socio; la firma que constará será la del Supervisor de Cobranzas.

Créditos con vencimientos de 46 a 60 días: La comunicación se la hace al socio y al garante para informarles que tienen 2 días para realizar la cancelación del monto vencido, de igual manera se mencionará que en caso de incumplimiento se procederá al cobro por vía judicial cuyos costos judiciales y profesionales correrán a cargo del socio y deberán ser liquidados en conjunto con la deuda total. La firma que se hará constar es la del Abogado Externo de la Cooperativa.

Comentario: Se realizó una entrevista por parte del Equipo Auditor a la Jefa de Cobranzas para obtener la autorización a la información solicitada para el análisis, pero la funcionaria encargada mencionó que al igual que en el caso anterior en el 2018 no se contaban con registros de las acciones efectuadas por el personal del área de Cobranzas, por tanto, no tenían un respaldo físico o digital del # de notificaciones entregadas a los créditos vencidos.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 29 de mayo del 2019

Anexo 46: Acciones que se ejecutaron en la Recuperación Judicial

ARJ 3
1/1

COAC “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”
AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
PERÍODO: 2018

Papel de trabajo: Acciones se ejecutaron en la recuperación extrajudicial de la cartera

Una vez que el crédito haya cumplido más de 120 días en mora se procede a la recuperación por vía judicial para ello el Comité de Cobranzas lleva a cabo un análisis en base al nivel de riesgo para proceder a la asignación de los caso al abogado externo quien será el responsable de realizar el control de los procesos que se inicien; por su parte el Oficial de Recuperación procederá a reunirse con los Abogados Externos para ponerse al tanto sobre la evolución de los trámites que se encuentran en demanda.

Comentario: Para la revisión de los documentos o notificaciones previas que sustentan las demandas no existe de igual manera un archivo de las acciones efectuadas para el 2018, por tanto, no se puede realizar el programa descrito inicialmente dada la falta de información necesaria.

Elaborado por: CPA. Jenny Bermeo

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa

Fecha: 30 de mayo del 2019

Anexo 47: Cobertura de Provisiones por Tipo de Crédito

<p style="text-align: right;">CPC 3 1/2</p> <p style="text-align: center;">COAC “ALFONSO JARAMILLO LEON C.C.C” AUDITORÍA DE GESTIÓN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERÍODO: 2018 Papel de trabajo: Cobertura de las Provisiones por Tipo de Crédito</p>	
---	--

Cobertura de la provisión crédito consumo prioritario	Provisión consumo prioritario
	Cartera Improductiva crédito consumo prioritario

Cobertura de la provisión crédito consumo prioritario	\$ 792.807,11
	\$ 542.982,02

Cobertura de la provisión crédito consumo prioritario	La cobertura de la provisión para cubrir la cartera improductiva de consumo prioritario es de 1,46
--	--

Cobertura de la provisión crédito comercial prioritario	Provisión crédito comercial prioritario
	Cartera improductiva crédito comercial prioritario

Cobertura de la provisión crédito comercial prioritario	\$ 79.855,10
	\$ 22.978,07

Cobertura de la provisión	La cobertura de la provisión para cubrir
----------------------------------	--

crédito comercial prioritario	la cartera improductiva de comercial prioritario es de 3,48
--------------------------------------	---

CPC 3
2/2

Cobertura de la provisión microcrédito	Provisión microcrédito
	Cartera improductiva microcrédito

Cobertura de la provisión microcrédito	\$ 1.022.822,81
	\$ 952.702,60

Cobertura de la provisión microcrédito	La cobertura de la provisión para cubrir la cartera improductiva del microcrédito es de 1,07
---	--

Cobertura de la Provisión total de la cartera	Provisión total de la cartera
	Cartera improductiva total de la cartera

Cobertura de la Provisión total de la cartera	\$ 2.043.649,03
	\$ 1.518.662,69

Cobertura de la Provisión total de la cartera	La cobertura de la provisión para cubrir la cartera improductiva del total de la cartera es de 1,35
--	---

Elaborado por: CPA. Viviana Padilla

Supervisado por: Ing Paúl Ochoa
Fecha: 31 de mayo del 2019

Anexo 48: Protocolo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA: “AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN
C.C.C. (CAJA), PERIODO 2018”.

PROTOCOLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad: “Proyecto Integrador”

AUTORES: Jenny Alexandra Bermeo Sinchi
Viviana Monserrath Padilla Niola

ASESOR /A: “Ing. Paúl Ochoa”

Cuenca – Ecuador

2018

“Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León CCC (CAJA), período 2018”

1. Pertinencia Académico Científico y Social

La modalidad de titulación escogida es un Proyecto Integrador el cual permitirá aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera con el fin de determinar si la Cooperativa maneja el área de Crédito y Cobranza de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia y economía ya que resulta importante evaluar constantemente la gestión en el manejo de las actividades, servicios y productos que ofertan para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

El presente proyecto se llevará a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C debido a que se cuenta con el apoyo del Gerente. Ing. Iván Astudillo Córdova, del Subgerente de Operaciones Ing. Mauricio Castro y del personal que conforma el área de Créditos y Cobranzas, debido a que en términos porcentuales la misma representa cerca del 81% de los activos totales de la Cooperativa, en mención de lo anterior, los Directivos consideran importante evaluar el área para identificar deficiencias y debilidades presentadas que a su vez acarrearán el diseño de medidas que mitiguen los puntos débiles en los procesos de otorgación de créditos hasta la recuperación de los mismos junto con las debidas recomendaciones en caso de ser necesarias dirigidas a directivos y servidores respectivamente.

En el ámbito legal se tendrán en cuenta lineamientos emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como es el caso de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en conjunto con su reglamento y demás normativa legal vigente que permita poner en práctica de manera adecuada los procesos de auditoría.

Para el desarrollo del proyecto integrador se tomarán en cuenta cátedras a fines como:

- **Auditoría de Gestión:** Se evaluará si los objetivos se han realizado de forma eficaz, eficiente y económica para mediante el informe dotar a la empresa de herramientas necesarias que permitan verificar el cumplimiento de sus metas y objetivos en el período de análisis.
- **Análisis Financiero:** Permitirá el correcto análisis e interpretación de los indicadores financieros presentados en el área de Créditos y Cobranzas.
- **Contabilidad aplicada al Sistema Financiero:** Por medio de esta cátedra se tiene conocimiento del manejo del sistema financiero en temas como: leyes, organismos de control y factores directos que inciden en el desarrollo de las actividades dentro del Sector Cooperativo.
- **Contabilidad General:** El conocer conceptos básicos de contabilidad nos permitirá realizar un análisis de la situación financiera (activo, pasivo y patrimonio) que posee la Cooperativa.
- **Control Interno:** Evaluar el cumplimiento de la normativa tanto interna como externa a la que se rige la Cooperativa, además permitirá un acercamiento con las autoridades relacionadas con el área para un mayor conocimiento de los procesos relacionados.

2. Justificación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León C.C.C es una organización dedicada a actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, la localidad y la región, por ello, la importancia de evaluar constantemente la gestión para lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Por ende, el presente proyecto integrador está orientado a la realización de una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León C.C.C, período 2018, con el fin de:

- Informar a gerencia sobre todo hallazgo significativo encontrado en las etapas del proceso de crédito: otorgamiento, seguimiento y recuperación.
- Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno al evaluar las garantías que asegure el cumplimiento de la obligación por parte del deudor.
- Comprobar la observancia de las disposiciones legales tanto internas como externas.

- Hacer una evaluación del cumplimiento de objetivos de acuerdo a los principios de eficacia y eficiencia.

El Boletín Financiero semestral que emite la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con corte al 31 de diciembre de 2018, indica que la situación financiera de la Cooperativa es:

Activos	\$ 54.288.363,09
Pasivos	\$46.366.738,73
Patrimonio	\$7.921.624,36

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Las Autoras.

Por tanto, a nivel interno para la institución, el desarrollo de la Auditoría de Gestión proveerá un informe de Auditoría el cual contendrá resultados relevantes que permitirán identificar con claridad las deficiencias y debilidades presentadas en el área con las debidas recomendaciones; a nivel externo se aportará información para socios, inversionistas, accionistas y la sociedad en general sobre la gestión administrativa y la verificación del cumplimiento de objetivos.

A continuación, se pretenden responder las siguientes interrogantes con el desarrollo de la Auditoría de Gestión:

- ¿Las actividades y procesos en el área de créditos y cobranzas son manejados bajo principios de eficiencia, eficacia y economía?
- ¿Existe un adecuado cumplimiento de políticas en todas las etapas del proceso de crédito: otorgación, seguimiento y recuperación?
- ¿La Cooperativa ha cumplido con las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?
- ¿Qué falencias se detectaron actualmente en el proceso de crédito?

3. Problema Central

El Sistema Cooperativo en el Ecuador está conformado actualmente por un total de 600 Cooperativas de Ahorro y Crédito, las cuales según un informe del Banco Central del Ecuador a diciembre del 2017 incrementaron su total de captaciones dentro del Sistema

Financiero, específicamente en el área de créditos, en donde se evidencia un aumento del 8,2% del crédito total del sistema financiero al sector privado frente al 18.5% observado en el 2017. (Mercurio, 2018)

Al observar estas cifras se evidencia que el papel que desempeña el área de Crédito y Cobranzas es significativo dentro de la economía de las Cooperativas por esto es necesario realizar un análisis de la cartera de crédito de la Cooperativa dado que la misma aumentó de \$29.521.168,35 en el periodo 2017 a \$43.252.091,13 en el 2018, lo que en términos porcentuales significa que la cartera pasó de representar del 77% al 81%. del total de los activos; si bien es cierto la cartera vencida disminuyó para el año 2018, es importante evaluar que dentro de la cartera por vencer se observa un incremento notable a medida que la cartera va madurando, es decir, las gestiones de cobro son más efectivas los últimos plazos antes de que el crédito venza.

A raíz de esto y del último informe de los auditores externos surge la necesidad por parte de la Gerencia de la Cooperativa de solicitar una Auditoría de Gestión al área de Crédito y Cobranzas con el fin de verificar si se están cumpliendo los objetivos y metas dentro del área; ya que según el último informe de auditoría realizada a la organización en el periodo 2017, se presentan anomalías en la etapa de otorgamiento debido a que no existe un adecuado control en el manejo de la información crediticia, además, las modificaciones en la normativa que ha emitido la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con el fin de ajustar la norma acorde a la segmentación de las cooperativas ha sido motivo para que exista desconocimiento por parte del personal dando lugar a un inadecuado manejo de los procedimientos.

Por lo mencionado anteriormente, a continuación, se detallan las fases que presentan irregularidades:

Fase de Evaluación:

- Deficiencia en el manejo de la documentación soporte y anexos de crédito: Los créditos no incluyen la información requerida conforme lo establecen los artículos 58 y 81 del Manual de Políticas y Procesos de Crédito, y a su vez existen documentos que no cuentan con la firma del responsable de aprobación. Según los niveles de aprobación establecido en el artículo 37 del Manual de Créditos. Por otra parte, los

anexos de créditos tienen deficiencias como: omisiones de créditos, errores en las revisiones de cupos individuales de créditos ya que se reportaron socios que excedieron el cupo máximo de crédito individual y errores en fechas.

Fase de Estructuración:

- Fallas en la estructura de cartera y contingente: La provisión por tipo de calificación de cartera, no concilia con la reportada por la Unidad de Riesgo en el informe trimestral sobre la calificación de Activos de Riesgo.

4. Objetivos

4.1 General

Realizar una Auditoría de Gestión al Área de Crédito y Cobranzas, para evaluar la eficiencia eficacia y economía de sus actividades y procesos, detectando deficiencias y debilidades y a partir de estas emitir un informe con los debidos comentarios y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones y mejoren los procesos existentes.

4.2 Específico

- Conocer aspectos generales de la Cooperativa, y en específico de los procesos y actividades que se llevan a cabo en el área de Créditos y Cobranzas.
- Conocer los conceptos de Auditoría de Gestión que serán aplicados para la detección y evaluación de las debilidades y fortalezas presentadas en el área.
- Ejecutar las diferentes etapas de la Auditoría de Gestión para obtener un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan a la Gerencia evaluar y mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que se llevan a cabo dentro del área de Créditos y Cobranzas.

5. Metodología

5.1 MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

5.1.1 DEFINICIÓN

La auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a la entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; suficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Blanco Luna, 2012, pág. 403)

Una Auditoría Operativa es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisión por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (Maldonado E, 2011, pág. 14)

5.1.2 ELEMENTOS

- **Eficacia:**

Maldonado (2011) citado por la Academia Mexicana de Auditoría Integral menciona que eficacia “Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.” (pág. 16)

- **Eficiencia**

Según lo establece la Academia Mexicana de Auditoría Integral eficiencia consiste: “En lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.” (Maldonado E, 2011, pág. 16)

- **Economía:**

Según lo menciona la Academia Mexicana de Auditoría Integral se refiere a “términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.” (Maldonado E, 2011, pág. 16)

5.1.3 Objetivos

Al ser la Auditoría de Gestión la encargada de emitir y formular una opinión sobre aspectos administrativos, gerenciales y operativos con un enfoque de efectividad y eficiencia en el uso de recursos, dentro de sus principales objetivos se destaca:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.
- Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
- Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
- Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización .
(Arias, 2018, pág. 4)...

5.1.4 Alcance

- Permite identificar áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar
- Localizar oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones. (Armas García, 2008, pág. 9)

5.1.5 Control Interno:

El control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, y gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiablez de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Blanco Luna, 2012, pág.

194)...

5.1.6 Riesgo de Auditoría

Se puede definir como la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no detectar errores o irregularidades significativas que modifican el sentido de la opinión vertida en el informe. (Maldonado E, 2011)...

5.1.7 Fases de la Auditoría:

5.1.7.1 Planificación:

5.1.7.1.1 Conocimiento Preliminar:

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución e información de resultados en tiempos razonables. (Maldonado Santacruz & Fernandez Ronquillo, 2006)

5.1.7.1.2 Planificación Específica

La planificación constituye, un proceso inicial en el trabajo de auditoría, donde se elabora un proyecto general de actuación fundamentado en las condiciones y alcance de la auditoría, preparado según las características de la compañía auditada. (Sanchez-Alvarado, 2016, pág. 267)

5.1.7.2 Ejecución:

Etapas en la que el auditor desempeña la estrategia planificada durante la fase de planificación y esta condensada en los programas de trabajo. Además, se recopila evidencia comprobatoria necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de metas y objetivos institucionales. (Armas García, 2008, pág. 27)

5.1.7.3 Comunicación de Resultados:

Después de terminar la auditoria existen diversas vías de comunicación posibles entre el auditor y el personal, el propósito es asegurar que el comité de auditoría y la alta administración estén informados sobre los hallazgos de auditoría y las recomendaciones del auditor. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 728)

5.1.7.4 Seguimiento:

Es la etapa en donde el auditor prepara un informe el cual contiene los resultados del seguimiento con sus respectivas conclusiones, recomendaciones y disposiciones. Dicho informe es sometido a conocimiento de los niveles correspondientes de la entidad auditada con el fin de introducir las mejoras que correspondan y efectuar posteriormente la comunicación al ente auditado. (Armas García, 2008, pág. 131)

5.1.8 Pruebas de Auditoría

Se definen como los instrumentos o medios que el Auditor manejará para recolectar la evidencia suficiente que le permita sustentar su trabajo, se dividen en dos:

5.1.8.1 Pruebas de Cumplimiento:

Los procedimientos de cumplimiento proporcionan evidencia de que los controles clave existen y de que son aplicados efectiva y uniformemente. Aseguran o confirman la comprensión de los sistemas del entorno, particularmente de los controles clave dentro de dichos sistemas y comprobarán su efectividad. (Maldonado E, 2011, págs. 54-55)

5.1.8.2 Pruebas Sustantivas:

Una vez determinado el riesgo de control interno se aplican pruebas sustantivas establecidas en los programas de trabajo. Estas pruebas permiten precisar y comprobar información referida acerca de los procesos sujetos a examen con el fin de obtener información y evidencia que será analizada mediante una o varias técnicas o procedimientos analíticos que sean pertinentes utilizar como pueden ser: comparación, cálculo, confirmación, inspección, examen físico y rastreo. (Armas García, 2008, pág. 32)

5.1.9 Evidencia de Auditoría:

Información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoría. La evidencia de auditoría comprenderá documentos, fuentes e información corroborativa de otras fuentes. (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 171)

5.1.10 Atributos de la evidencia:

5.1.10.1 Suficiencia

Es la medida cuantitativa de la evidencia de auditoría, depende de la valoración realizada por el auditor de los riesgos de error. (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 172)

5.1.10.2 Competencia

La fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría y, por lo tanto, de la propia evidencia de auditoría se ve afectada por su origen y naturaleza así como por las circunstancias en las que se obtiene. (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 173)

5.1.10.3 Pertinencia o Relevancia

Conexión lógica con la finalidad del procedimiento de auditoría o su pertinencia al respecto y, en su caso, con la afirmación que se somete a comprobación. (Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, 2016, pág. 173)

5.1.11 Hallazgos de la Auditoría:

Hace referencia a cualquier situación deficiente y relevante que se determina por medio de la aplicación de procedimientos de auditoría en áreas críticas examinadas; que, además debe estar estructurado de acuerdo a sus atributos. (Condición, Criterio, Causa y Efecto). (Armas García, 2008, pág. 87)

5.1.12 Indicadores de Gestión:

Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. (Mora García, 2008, pág. 12)

5.1.12.1 Tipos de indicadores:

5.1.12.1.1 Indicadores Cuantitativos

Estas mediciones proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan y se organizan para sacar las conclusiones de la evaluación. Los datos que se recogen con tales mediciones son, por lo general, más fáciles de resumir y de organizar que los recopilados mediante mediciones cualitativas. Con todo interpretar y hallar el resultado de medidas cuantitativas y de las acciones correctivas requieren de buen juicio, de lo contrario se convertirán en una evaluación subjetiva. (Blanco Luna, 2012, pág. 423)

5.1.12.1.2 Indicadores Cualitativos

Estas mediciones proporcionan valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos que se resumen y organizan de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad. (Blanco Luna, 2012, pág. 420)

5.1.13 Informe de Auditoría

Según Armas 2008 en el informe de auditoría “El auditor comunica a la entidad auditada y hace pública la información recabada, plasmada en los hallazgos de auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión. Dicha información tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad auditada .” (pág. 112)

5.1.14 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo serán el enlace entre el trabajo de campo y el informe de la auditoría de gestión y, deberán contener la evidencia para apoyar los hallazgos, conclusiones

y recomendaciones del informe. Es necesario que se confeccionen de acuerdo con las más altas normas de calidad profesional y deben estar organizados y archivados adecuadamente para facilitar su localización. (Armas García, 2008, pág. 101)

5.1.15 Tipos de Muestreo

5.1.15.1 Muestreo Estadístico

A través de la aplicación de reglas matemáticas permite la cuantificación (medición) del riesgo de muestreo en la planificación de la muestra y evaluar los resultados. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 445)

5.1.15.2 Muestreo no Estadístico

Se recoge aquellos elementos en el muestreo que considera que proporcionarán la información más útil dadas las circunstancias, la valoración es la base a partir de la cual se llega a conclusiones acerca de las poblaciones. (Arens-Elder-Beasley, 2007, pág. 445)

5.1.16 Técnicas de Auditoría

Las principales técnicas Auditoría de Gestión son:

- Verbales
- Oculares
- Documentales
- Físicas
- Escritas
- Análisis
- Conciliación
- Confirmación
- Cálculo

-Tabulación

5.2 DISEÑO METODOLÓGICO.

El método de investigación a utilizar es el deductivo pues su fin es el de determinar si los procesos se llevan a cabo de manera económica, eficaz y eficiente, por medio de la recolección de varios conceptos base, los mismos que después serán utilizados para aplicar técnicas y procedimientos de auditoría con el objetivo de obtener un informe que contenga conclusiones y recomendaciones.

El tipo de investigación que se va a utilizar es

- **Descriptiva:** Para obtener una visión general del proceso que se lleva a cabo desde la otorgación hasta la recuperación de un crédito, para detectar, y formular recomendaciones.
- **Exploratoria:** Dirigida a obtener información general y específica de la entidad
- **Documental:** Se trabajará con la documentación proporcionada directamente por la entidad como reglamentos, documentos, informes, indicadores financieros, etc.
- **Explicativa:** buscar la relación causa-efecto de los fenómenos que se van estudiando a profundidad a lo largo de la auditoria

La modalidad de investigación a utilizar se basará en un enfoque mixto puesto que será cualitativo, porque se revisará la normativa vigente, para establecer su nivel de cumplimiento en el área y cuantitativo, debido a que se trabajará con información perteneciente al área de crédito y cobranzas, mediante procesos de reconstrucción de información.

6. Cronograma

ACTIVIDADES	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Capítulo 1: Antecedentes de la Empresa						
Capítulo 2: Marco Teórico						

de la Auditoría						
Capítulo 3: Ejecución de la Auditoría de Gestión						
Capítulo 4: Conclusiones y Recomendaciones						

7. Esquema Tentativo

CAPITULO I: ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALFONSO JARAMILLO LEÓN C.C.C”	
1.1	Generalidades
1.1.1	Reseña Histórica
1.1.2	Ubicación
1.1.3	Segmentación
1.1.4	Misión
1.1.5	Visión
1.1.6	Valores
1.1.7	Objetivos
1.1.8	Políticas Institucionales
1.1.9	Estructura Organizacional
1.1.10	Plan Estratégico
1.1.11	FODA
1.1.12	Mercado Objetivo
1.1.13	Productos
1.1.14	Servicios
1.1.15	Base Legal
1.1.16	Situación Económica y Financiera
1.1.17	Análisis del Sistema de Crédito
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
2.1	AUDITORÍA DE GESTIÓN
2.1.1	Definición
2.1.2	Objetivos
2.1.3	Alcance
2.1.4	Elementos
2.1.5	Programa de auditoría

2.1.6	Control Interno
2.1.7	Pruebas de auditoría
2.1.8	Técnicas de auditoría
2.1.9	Muestreo: Técnicas
2.1.10	Papeles de trabajo
2.1.11	Marcas de Auditoría
2.1.12	Hallazgos de Auditoría
2.1.13	Evidencia: Tipos
2.1.14	Indicadores de Gestión
2.2	METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN
2.2.1	Planificación Preliminar
2.2.1.1	Planificación Específica
2.2.1.2	Ejecución
2.2.1.3	Informe Final de Auditoría
CAPITULO III: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN CCC. APLICACIÓN PRÁCTICA	
3	Orden de Trabajo
3.1	Planificación Preliminar
3.1.1	Objetivos
3.1.3	Programa de Planificación Preliminar
3.1.4	Reporte de Planificación Preliminar
3.2	Planificación Específica
3.2.1	Objetivos
3.2.2	Programa de Planificación Específica
3.2.3	Evaluación de Control Interno
3.2.4	Matriz de Riesgo de Auditoría
3.2.5	Informe de Control Interno
3.2.6	Programa de Trabajo
3.3	Ejecución del Programa de Trabajo
3.3.1	Objetivos
3.4	Comunicación de Resultados
3.4.1	Objetivos
3.4.2	Redacción del Informe de Auditoría
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1	Conclusiones
4.2	Recomendaciones
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

Bibliografía

Arens-Elder-Beasley, A.-R.-M. (2007). *Auditoria Un Enfoque Integral*. Mexico: Pearson.

Arias, I. P. (04 de 2018). *Eumed.net*. Obtenido de

[//www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html](http://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html)

Armas García, R. (2008). *AUDITORÍA DE GESTIÓN conceptos y métodos*. La Habana:

Felix Varela.

Asamblea Nacional del Ecuador . (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.

Quito: R.O. 444 (10 mayo 2011) .

Asamblea Nacional del Ecuador . (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito :

Editora Nacional.

Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoria Integral Normas y Procedimientos* . Bogota : Ecoe

Ediciones.

Bravo-Bravo & López, M. B.-S.-J. (05 de 2018). *eumed.net*. Obtenido de

[//www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html](http://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control*

Interno-Marco Integrado.

Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadores, I. (1981). *Manual Latinoamericano de*

Auditoria Profesional.

Maldonado E, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión*.

Maldonado Santacruz, L., & Fernandez Ronquillo, J. (2006). *Auditoria de Gestion como*

herramienta para evaluar los procesos administrativos, financieros y operativos de las pymes empresas de servicios. 7.



Mercurio. (29 de 06 de 2018). Crecimiento de las COAC en el Ecuador. *Crecimiento de las COAC en el Ecuador*, pág. 1.

Mora García, L. A. (2008). *Indicadores de la Gestion Logística*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

Sanchez-Alvarado, J. L.-M. (2016). *Teoria y Practica de la Auditoria l Concepto y Metodologia*. Madrid: Ediciones Piramide.

Tapia-Guevara-Castillo-Rojas-Salomon, C.-E.-S.-M.-L. (2016). *Fundamentos de Auditoria Aplicacion practica de las Normas Internacionales de Auditoria*. Mexico: Papiro Reproducciones.